

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO**

**DE INGENIERO COMERCIAL**

**PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO**

**PARA LA EMPRESA “ESEMEC.S.A”**

**DANIEL EDUARDO FREIRE LUZURIAGA**

**DIRECTOR: DAVID HIDALGO**

**QUITO, FEBRERO 2017**



**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

ING DAVID HIDALGO MGTR.

**INFORMANTES:**

ING. FABIAN CUEVA

ING. VICENTE TORRES

### **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a mis padres, familia, amigos por todo el apoyo prestado durante mi vida y especialmente a Dios por ser mi guía y sobre todo por haberme dado el conocimiento y las fuerzas necesarias para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres Jaime y Sonia por haberme apoyado durante toda mi vida y sobre todo por darme la educación, de igual manera a mi hermano Cristian por cuidarme y ayudarme.

A mi profesor y director David por ser un guía durante el desarrollo de mi proyecto.

A Xavier por haberme ayudado, guiado y sobre todo por sus consejos en los momentos necesarios.

A mis amigos por haberme apoyado durante toda la etapa universitaria y por alentarme a terminar mi tesis.

## **INDICE DE CONTENIDO**

### **INTRODUCCION, 1**

### **1. DETERMINAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA, 2**

- 1.1. RESEÑA HISTÓRICA, 2
- 1.2. DESCRIPCIÓN, 4
- 1.3. UBICACIÓN, 8
- 1.4. IDENTIDAD CORPORATIVA, 10
  - 1.4.1. Identidad corporativa, 10
    - 1.4.1.1. Misión propuesta, 10
    - 1.4.1.2. Visión propuesta, 11
    - 1.4.1.3. Objetivos propuesta, 11
    - 1.4.1.4. Valores corporativas, 12
  - 1.4.2. Organización, 15
    - 1.4.2.1. Organigrama estructural propuesto, 15
    - 1.4.2.2. Organigrama funcional propuesto, 17

### **2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA, 18**

- 2.1. ANÁLISIS INTERNO, 18
  - 2.1.1. Análisis del área de Ventas, 18
  - 2.1.2. Análisis del área de Contabilidad, 21
    - 2.1.2.1. Análisis horizontal Balance General, 22
    - 2.1.2.2. Análisis vertical Balance General, 24

- 2.1.2.3. Análisis horizontal estado de resultados, 26
- 2.1.2.4. Análisis vertical estado de resultados, 27
- 2.1.2.5. Razón de liquidez, 28
- 2.1.2.6. Razones de Actividad, 30
- 2.1.2.7. Razones de Endeudamiento, 34
- 2.1.2.8. Razones de Rentabilidad, 35
- 2.1.2.9. Resumen del Análisis Financiero, 36
- 2.1.3. Análisis del Área de Compras, 36
- 2.1.4. Análisis del Área de Operaciones, 38
  - 2.1.4.1. Área Administrativa, 39
  - 2.1.4.2. Logística Interna, 40
  - 2.1.4.3. Logística Exterior, 40
  - 2.1.4.4. Mensajería, 41
- 2.1.5. Análisis del Área de Talento Humano, 42
- 2.1.6. Matriz E.F.I., 44
- 2.2. ANÁLISIS EXTERNO, 45
  - 2.2.1. Análisis externo – Microambiente, 45
    - 2.2.1.1. Análisis de la rivalidad entre las empresas, 46
    - 2.2.1.2. Análisis sobre el poder de negociación de los proveedores, 49
    - 2.2.1.3. Análisis del desarrollo potencial de productos sustitutos, 50
    - 2.2.1.4. Análisis sobre el poder de negociación de los compradores, 50
    - 2.2.1.5. Análisis sobre la entrada potencial de competidores nuevos, 52
    - 2.2.1.6. Ponderación de las 5 fuerzas de Porter, 54
  - 2.2.2. Análisis Externo – Macroambiente, 56
    - 2.2.2.1. Análisis Político, 56
    - 2.2.2.2. Análisis Económico, 59
    - 2.2.2.3. Análisis tecnológico, 67

- 2.2.2.4. Análisis social, 68
- 2.2.3. Matriz E.F.E, 70
- 2.3. ANÁLISIS FODA, 72
- 2.4. MATRIZ M.P.C, 77

### **3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, 80**

- 3.1. ESTRATEGIA CORPORATIVA, 81
  - 3.1.1. Estrategia genérica de Porter, 81
  - 3.1.2. Estrategia de cartera de negocios, 85
  - 3.1.3. Estrategias funcionales, 90
  - 3.1.4. Cuadro de Mando Integral (Balance Score Card), 93
- 3.2. PLAN DE ACCIÓN, 99
  - 3.2.1. Matriz de priorización de Holmes, 99

### **4. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS, 104**

- 4.1. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO, 104
- 4.2. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS, 105
- 4.3 EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS, 119

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 121**

- 5.1 CONCLUSIONES, 121



5.2. RECOMENDACIONES, 123

**BIOGRAFIA, 124**

**ANEXOS, 126**

## INDICE TABLAS

<b>Tabla 1 Descripción .....</b>	<b>5</b>
<b>Tabla 2 Clientes ESEMEC.S.A. ....</b>	<b>6</b>
<b>Tabla 3 Proveedores ESEMEC.S.A. ....</b>	<b>7</b>
<b>Tabla 4 Productos de venta en la empresa ESEMEC.S.A. ....</b>	<b>8</b>
<b>Tabla 5 Análisis horizontal balance general .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 6 Análisis vertical Balance General .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 7 Análisis horizontal estado de resultados.....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 8 Análisis vertical estado de resultados .....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla 9 Matriz de perfil de evaluación del factor interno .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 10 Cuadro comparativa entre Rivalidad entre competidores .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 11 Cuadro comparativa del poder de negociación de los compradores .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 12 Cuadro comparativo de la entrada de nuevos competidores .....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 13 Ponderación de las 5 fuerzas de Porter para la empresa ESEMEC.S.A.....</b>	<b>55</b>
<b>Tabla 14 Inflación del Ecuador 2008-2015.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 15 Tasa de Interés Activa del Ecuador 2008-2015.....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 16 Tasa de Interés Pasiva del Ecuador 2008-2015.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 17 Tasa de crecimiento anual del PIB Ecuatoriano 2008-2015 .....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 18 Matriz de perfil de evaluación del factor externo.....</b>	<b>71</b>
<b>Tabla 19 Fortalezas .....</b>	<b>72</b>
<b>Tabla 20 Oportunidades .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 21 Debilidades .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabla 22 Amenazas.....</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 23 F.O.D.A .....</b>	<b>76</b>
<b>Tabla 24 Matriz de perfil competitivo .....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 25 Cuadro de estrategias.....</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 26 Tabla genérica de Porter.....</b>	<b>83</b>
<b>Tabla 27 Definición del negocio de ESEMEC.S.A.....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 28 Cuadro de Mando Integral .....</b>	<b>98</b>
<b>Tabla 29 Matriz de Priorización de Holmes .....</b>	<b>102</b>
<b>Tabla 30 Plan de capacitación anual .....</b>	<b>106</b>
<b>Tabla 31 Empresas proveedoras de ERP para la empresa ESEMEC.S.A.....</b>	<b>117</b>
<b>Tabla 32 Contactos de futuros clientes .....</b>	<b>118</b>
<b>Tabla 33 Matriz de evaluación de estrategias para la empresa ESEMEC.S.A .....</b>	<b>120</b>

## INDICE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Ubicación .....	10
<b>Figura 2</b> Organigrama Estructural propuesto .....	16
<b>Figura 3</b> Organigrama Funcional propuesto .....	17
<b>Figura 4</b> Razón corriente .....	28
<b>Figura 5</b> Prueba Acida .....	29
<b>Figura 6</b> Capital de trabajo .....	29
<b>Figura 7</b> Razón del Efectivo .....	30
<b>Figura 8</b> Rotación de cuentas por cobrar .....	31
<b>Figura 9</b> Período medio de cobro .....	31
<b>Figura 10</b> Rotación de cuentas por pagar .....	32
<b>Figura 11</b> Período medio de pago .....	32
<b>Figura 11</b> Período medio de pago .....	33
<b>Figura 13</b> Período promedio de inventario .....	33
<b>Figura 14</b> Razones de pasivo y activos totales .....	34
<b>Figura 15</b> Endeudamiento corriente .....	34
<b>Figura 16</b> Margen sobre ventas .....	35
<b>Figura 17</b> Rendimiento sobre activo total del patrimonio .....	35
<b>Figura 18</b> Balanza comercial total del Ecuador Millones USD FOB .....	66
<b>Figura 19</b> Encuesta nacional de empleo desempleo y subempleo .....	69
<b>Figura 20</b> Matriz Ansoff .....	86
<b>Figura 21</b> Perspectivas del CMI .....	94
<b>Figura 22</b> Mapa estratégico .....	96

**INDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO 1 ESTADOS FINANCIEROS EMPRESA ESMEC S.A PERIODO 2014 ..</b>	<b>126</b>
<b>ANEXO 2 ESTADOS FINANCIEROS EMPRESA ESMEC S.A PERIODO 2015 ..</b>	<b>140</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tiene como objetivo principal crear un plan estratégico para la empresa ESEMEC.S.A cuya función principal es brindar servicios y suministros electromecánicos a las diversas empresas públicas y privadas dentro del país. Por lo cual se analizó sus factores internas y externas y se propuso estrategias con la finalidad de mejorar su gestión administrativa y tener un mayor porcentaje en el mercado del sector eléctrico.

El trabajo cuenta con 5 capítulos, de lo cual el primer capítulo contiene toda la información general de la empresa, los objetivos del plan estratégico, misión, visión, objetivos, políticas y organigramas que se proponen para la empresa.

El segundo capítulo abarca el análisis interno que contiene una investigación de todas las áreas de la empresa. De igual manera el análisis externo con las 5 fuerzas de Porter y el PEST con la finalidad de obtener las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para así especificar la matriz FODA y proponer las estrategias para la organización.

El capítulo tres posee todas las estrategias que se propone y de igual manera los indicadores que la empresa desea llegar en dicho proyecto.

El capítulo 4 contiene la implementación del plan estratégico, desarrollo de estrategias y la evaluación de dichas estrategias.

Finalmente, el capítulo 5 abarca las conclusiones y recomendaciones que se han generado durante el proyecto, estableciendo los parámetros alienados con los objetivos del proyecto de trabajo con la finalidad que la empresa tome en cuenta los resultados y tome las acciones que más le convenga con el fin de mejorar sus operaciones en el sector eléctrico.

## **INTRODUCCION.**

Desarrollar un plan estratégico a la empresa "ESEMEC.S.A." para el periodo 2016-2020, de lo cual permitirá implementar un plan estratégico de acuerdo a sus objetivos a corto mediano y largo plazo. Esto se debe que en esta empresa desde que se constituyó no ha tenido un plan estratégico, que le permita tener una estructura adecuada para un mejor funcionamiento. Los beneficios de este trabajo proporcionará a la empresa logros importantes, algunos de los cuales podemos mencionar: Mejorar en la toma decisiones gerenciales, darse a conocer dentro del mercado ecuatoriano, detectar áreas para mejorar su funcionamiento, fortalecer los conocimientos de los grupos que más necesiten, tener una idea más clara en las nuevas líneas de producción que a un futuro se realicen, mejorar el manejo de recursos (materia prima), mantener un enfoque sistemático, y finalmente permitirá crear estrategias adecuadas que servirán para diferenciarse con la competencia en el sector eléctrico, y sobre todo tener mayor beneficio como resultado de esta investigación no solo será para ESEMEC.S.A.

## **1. DETERMINAR LA IDENTIDAD CORPORATIVA.**

### **1.1. RESEÑA HISTÓRICA**

ESEMEC S.A. es una organización nacional que inició su actividad comercial desde el año 1981 ya que se constituyó mediante la escritura pública el 10-11-1981. Con el objetivo principal de brindar servicios y suministros electromecánicos a las diversas empresas públicas y privadas dentro del país.

A partir de su constitución, la compañía priorizó sus objetivos y se dedicó principalmente al suministro de equipo y material eléctrico aproximadamente por 3 a 4 años ya que fue muy rentable estos tipos de productos en el mercado.

Además, tuvo importantes representaciones exclusivas y distribuciones de marcas de excelente calidad como las americanas y europeas. Por eso ESEMEC.S.A. al ser representante directo y exclusivo de fabricantes nacionales y extranjeros, están condicionados a ofrecer a los clientes, precios y tiempos de entrega sumamente competitiva.



La organización desde el año 1986 en adelante, implementó el servicio de montaje bajo el sistema llave en mano, esto significa que se atendían contratos de suministro de equipo, material, montaje y puesta en funcionamiento. Igualmente la empresa ha tenido importantes clientes nacionales entre uno de ellos podemos mencionar que se trabajó con la Fuerza Aérea, en la instalación y puesta en funcionamiento del Sistema de los aviones KAFIR, en la base aérea de Taura en los campos, Civil, eléctrico, electrónico y mecánico.

Con Inecel se suministró equipo y material para electrificación rural, tales como transformadores de distribución y medida, accesorios de líneas, etc.

Igualmente se puede nombrar otro servicio importante que la empresa entrego fue en el año 1999, se concluyó el suministro y supervisión del montaje de un autotransformador de 138.000 Voltios. 224.000 KVA. marca Ohio Transformer, ubicado en la Subestación Pascuales - Guayaquil. Además, en la ciudad de Quito se comenzó la era del transformador tipo pedestal (PadMounted), los mismos que hasta la fecha se han suministrado para la Empresa E. Quito y algunas urbanizaciones particulares en esta ciudad entre ellas: Arrayanes, San Francisco, el Ingenio, etc.

ESEMEC.S.A enfatizó varias actividades que desarrollaba por eso desde el año 2000 la organización hizo un análisis y pudo determinar que se dedicaría a suministrar equipamiento a diferentes empresas entre una de ellas a la Empresa Eléctricas, Petroleras e Industrias Particulares.

Asimismo la empresa ESEMEC.S.A. presta equipos y materiales de alta calidad de esta misma forma están soportados por la Garantía Técnica del fabricante que oscila entre uno a dos años según sea el producto.

En el año 2010 la organización ha entrado en el mercado construcciones civiles, ya que ha creado un departamento adicional para este objeto.

Finalmente, en el año 2012 la empresa ESEMEC.S.A decidió cambiar sus instalaciones de Sangolqui al Sector Cotogchoa, Galpones Industriales “TAITA PEDRO” con la finalidad de mejorar su servicio y ahorrar costos de almacenamiento ya que en la antiguas instalaciones solo funcionaban los departamentos dela organización y en otro lugar se ubicaban sus bodegas donde tenían todos los materiales para la venta por esto hacia que se dificulte en el servicio de entrega de productos hacia el consumidor final. Gracias a esta decisión de cambiarse de ubicación la organización posee sus instalaciones completas en un solo lugar donde se encuentran sus departamentos y bodegas, por esta razón contribuyo a que la empresa integro todas sus áreas he hizo que sea más eficaz y eficiente en sus funciones laborales.

## 1.2. DESCRIPCIÓN

La Cía. ESEMEC S.A. fue constituida el 10 de noviembre de 1981 ante el notario del cantón Quito Dr. Jorge Machado. Ver tabla 1. Descripción

<b>Razón Social:</b>	ESEMEC COMPAÑÍA DE SUMINISTROS ELECTROMECHANICOS S.A.
<b>Nombre Comercial</b>	ESEMEC S.A.
<b>Sector:</b>	Eléctrico
<b>Actividad Económica</b>	Montaje, instalación y mantenimiento de equipos electromecánicos y venta al por mayor y menor de material eléctrico y mecánico
<b>Representante Legal:</b>	Ing. Luis Brito Pakin
<b>RUC:</b>	(1790517608001
<b>Teléfono:</b>	(593-2)3882390 / (593-2)3882416
<b>Locales</b>	0
<b>Bodegas</b>	1
<b>Trabajadores</b>	17
<b>Página web</b>	<a href="http://www.esemec.com/">http://www.esemec.com/</a>
<b>Correo Electrónico</b>	ventas.@esemec.com

**Tabla 1 Descripción**

Fuente: ESEMEC S.A.

## **Clientes**

ESEMEC.S.A posee una cantidad importante de clientes nacionales de los cuales podemos mencionar: Ver Tabla 2- Clientes ESEMEC.S.A

<b>No.</b>	<b>Empresa</b>
1	A.T.M. ELECTRIC
2	ABAD AGUINAGA DIEGO FERNANDO
3	ACARO JIMENEZ AMALIA VICTORIA
4	ACROSEL
5	ADELCA
6	AGROCOEX S.A.
7	AGUILAR HERMOSA CARMEN DEL ROCIO
8	AGUIRRE VILLAVICENCIO JOSE JULIO
9	AGUIRRE ZUÑIGA ROBERTO CARLOS
10	AICO
11	ALARCON ARTEAGA MARLON ANTONIO
12	ALBAN AUGUSTA
13	ALEMINSA S.A.

14	ALMACEN DE MATERIAL ELECTRICO Y TECNICOS BERZOSA
15	ALMACEN JUAN MONTERO CIA. LTDA.
16	ALMACHI VIRACUCHA FRANCISCO EDUARDO
17	ALMAROSELEC S.A.
18	ALMEIDA MARCO
19	ALPHA ELECTRIC
20	ALTALA S.A.
21	ALVAREZ MORALES JULIO CESAR
22	AMBROSE S.A.
23	AMPUDIA ZARATE OSCAR XAVIER
24	ANCHATUÑA MAIGUA LUIS ALBERTO

**Tabla 2 Clientes ESEMEC.S.A.**

Fuente: ESEMEC S.A.

## **Proveedores**

ESEMEC.S.A posee convenios con grandes empresas nacionales e internacionales con el fin de entregar un producto de calidad hacia el consumidor. Ver Tabla N 3. Proveedores ESEMEC.S.A.

<b>No.</b>	<b>Empresa</b>	<b>País</b>	<b>R.U.C</b>
1	A/S BALTIC CONTROL LTD.	ECUADOR	1708592397001
2	ABAD AGUINAGA DIEGO FERNANDO	ECUADOR	999999999
3	ABAD DIEGO	ECUADOR	0905941894001
4	ABAD LOPEZ BENIGNO ANIBAL	ECUADOR	1706848080001
5	ABARCA SACAN LUIS ENRIQUE	ECUADOR	1792215242001
6	ABCOS CIA. LTDA.	ECUADOR	1792052084001
7	ABRACADABRA S.A. EVENTOS SOCIALES	ECUADOR	1710791391001
8	ACARO JIMENEZ AMALIA VICTORIA	ECUADOR	1790516008001
9	ACE SEGUROS S.A.	ECUADOR	1790004724001
10	ACERIA DEL ECUADOR CA ADELCA	ECUADOR	1790008959001
11	ACERO COMERCIAL ECUATORIANO S.A.	ECUADOR	1792176972001

12	ACERO FERRETER Y CONSTRUCCIONES CIA LTDA	ECUADOR	1702683374
13	ACEVEDO VARGAS PEDRO MARCELO	ECUADOR	1720743408
14	ACHIG COYAGO EDISON FERNANDO	ECUADOR	1791236386001
15	ACOLCHADOS PLUMAPINTEX S.A	ECUADOR	1702842004001
16	ACOSTA CARLOS ALBERTO	ECUADOR	1201621362001
17	ACOSTA LARA JUANA ISABEL	ECUADOR	1800431445001
18	ACOSTA OSWALDO ABSALON	ECUADOR	1710287812001
19	ACRILUJOS	ECUADOR	0501408421001

**Tabla 3 Proveedores ESEMEC.S.A.**

Fuente: ESEMEC S.A.

Productos de venta en la Empresa ESEMEC.S.A. Ver Tabla 4 Clientes ESEMEC.S.A

No.	Empresa	Producto
1	Rymel	Transformadores monofásicos convencionales
2	Rymel	Transformadores trifásicos convencionales
3	Rymel	Transformadores tipo pedestal
4	Rymel	Transformadores auto protegidos
5	Rymel	Transformadores sumergibles
6	Rymel	Transformadores secos
7	Rymel	Transformadores de medición
8	Rymel	Krizik medidores (polifásicos y monofásicos)
9	Rymel	AppliedMeters (polifásicos)
10	FACELEC LTDA	TW CU / THW CU / THHW CU
11	FACELEC LTDA	CCD
12	FACELEC LTDA	Acometida
13	FACELEC LTDA	Multiconductores
14	FACELEC LTDA	Cable de aluminio aislado en PVC 75 grados C y 90 grados C
15	FACELEC LTDA	AAC
16	FACELEC LTDA	ACSR
17	FACELEC LTDA	Retenida
18	FACELEC LTDA	Multiplex
19	FACELEC LTDA	TTU
20	FACELEC LTDA	AAAC
21	LAPP	Station post insulators (95k V-3, 300kV BIL)

22	LAPP	Large Special Porcelain (72.5kV-242kV)
23	LAPP	Railway/Strut Insulators
24	LAPP	RG & H- Vee Insulators
25	LAPP	PRC Bushings (15kV-69kV)
26	LAPP	POC Bushings (25kV-800kV)
27	LAPP	Dry Type Bushings (15kV-35kV)
28	LAPP	Bushings Repair
29	LAPP	Doble Test Terminals
30	LAPP	Suspension Insulators
31	LAPP	Dist. Line Post Insulators
32	LAPP	Small Special Porcelain
33	GAMMA	Aisladores Poliméricos para Distribución
34	GAMMA	Pines
35	GAMMA	Pin de Polietileno Tie Top
36	GAMMA	Carreteras y Tensores
37	GAMMA	Fiber Glass Guy Strains
38	GAMMA	Tie Top & Clamp Tops
39	GAMMA	Line Posts Horizontales
40	GAMMA	Station Post
41	GAMMA	Herrajes
42	GAMMA	Pararrayos Polimérico
43	GAMMA	Transformer Bushings
44	IPAC	Tuberías estructural
45	IPAC	Carpintería metálica
46	IPAC	Planchas
47	IPAC	Guardavías
48	IPAC	Planchas especiales
49	IPAC	Flejes
50	IPAC	Cañerías

**Tabla 4 Productos de venta en la empresa ESEMEC.S.A.**

Fuente: ESEMEC S.A.

### 1.3. UBICACIÓN

La empresa ESEMEC S.A. compañía de suministros electromecánicos está ubicada en la ciudad de Sangolqui, Provincia de Pichincha, Av. Gral. Enríquez y Tanicuchi. La

organización posee en este lugar todos sus departamentos y bodegas donde conserva los equipos, suministros y materia prima requeridos para realizar sus actividades.

La ubicación de este negocio es muy importante ya que se encuentra en un lugar estratégico para la empresa ya que se analizó los siguientes factores:

- Geográficos
- Institucionales
- Sociales
- Económicos
- Tamaño
- Proceso
- Organización

Al final se pudo concluir sobre la localización del negocio y se determinó que la ubicación de la empresa ayudo a disminuir los costos de transporte, arriendo mano de obra etc.; y a su vez a aumentar la productividad de la empresa.

### **Oficina Principal**

**Provincia:** Pichincha

**Dirección:** Av. Gral. Enriquez y Tanicuchi, Sector Cotogchoa,  
Galpones Industriales “TAITA PEDRO” Galpones No. 7 y  
8. Ver Figura 1 Ubicación



**Figura 1 Ubicación**

Fuente: Google Maps

## 1.4. IDENTIDAD CORPORATIVA

### 1.4.1. Identidad corporativa

#### 1.4.1.1. Misión propuesta

Según Emilio Díez de Castro “misión o propósito es el conjunto de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía”. (Emilio Díez de Castro)

“ESEMEC S.A. es una empresa nacional que se dedica a la comercialización e instalación de suministros electromecánicos de calidad a las diversas empresas públicas y privadas del país teniendo en cuenta a nuestros clientes, proveedores y la comunidad en general con la finalidad de entregar un servicio eficiente.”



#### 1.4.1.2. Visión propuesta

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad (Jack, 2000).

Para el año 2020 “ESEMEC S.A. será la empresa comercial más eficiente y rentable del país ofreciendo una mejor atención al cliente.”

#### 1.4.1.3. Objetivos propuesta

##### **Objetivo general**

Comercializar y brindar un servicio con oportunidad y eficiencia a productos eléctricos con el propósito de satisfacer las necesidades del mercado.

##### **Objetivos específicos**

- Proponer acciones que mejoren en un 40% de eficiencia y entrega inmediata para el año 2017.

- Incrementar en un 25% la participación en el mercado regional y nacional para el año 2018.
- Construir una imagen corporativa sólida para posesionar a la empresa en el mercado, brindando servicio de calidad con tecnología y capital humano capacitado para el año 2019
- Brindar un ambiente de trabajo óptimo para incrementar en un 80% la productividad de la empresa para el segundo semestre del año 2018.

#### 1.4.1.4. Valores corporativas

Entre los valores corporativos de ESEMEC.S.A. Podemos mencionar:

##### **Amabilidad**

Ser amable es un comportamiento que resulta caritativo, afectuoso o solidario ante las demás personas. Este valor es importante para todos los que trabajen en “ESEMEC S.A” deban atender al cliente con diversas actitudes de las cuales se puede mencionar como la simpatía, la generosidad y la compasión, cualidades importantes que harán sentir al cliente alegre y lo animaran a adquirir el producto o servicio deseado.

##### **Honestidad**

Es una cualidad que consiste en comportarse y expresarse ante los demás con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la verdad. “ESEMEC S.A” dispone este valor desde el nivel jerárquico más alto hasta el más bajo con la finalidad que en toda la organización se practique este valor.

### **Respeto**

Este valor es la base fundamental para la realización de las tareas en “ESEMEC S.A”, es un valor que permite que se pueda reconocer, aceptar y apreciar las cualidades del prójimo y sus derechos. La organización desea que se respete tanto a los gerentes trabajadores, proveedores, clientes y la sociedad en general.

### **Puntualidad**

“ESEMEC S.A.” desea que todas las personas que conformen en esta organización dispongan este valor con la finalidad de entregar todas las actividades a su debido tiempo, ser puntuales en el horario dispuesto tanto para los jefes como los trabajadores, así como también se debe asistir puntual en el caso de reuniones con el personal.

**Lealtad**

En la organización al trabajar en un ambiente amigable hace que la lealtad funciona como una virtud para que todo el personal desarrolle en la conciencia este valor, por eso “ESEMEC.S.A desea que su personal cumpla un compromiso aún frente a circunstancias adversas para la institución.

**Responsabilidad Empresarial**

La empresa “ESEMEC S.A” se compromete a tener un mayor interés en las áreas de protección ambiental, desarrollo social y crecimiento económico, con el fin de brindar un servicio de calidad donde beneficie a al bienestar de todos.

**Integridad**

“ESEME.S.A” desea que sus empleados guarden respeto y compostura hacia los clientes internos y externos, ser leal con los clientes, ser compañeros de trabajo y cuidar la buena conservación de los bienes, presentarse puntualmente al trabajo.

**Perseverancia**

“ESEMEC S.A” anhela que todos sus empleados sean constantes con los objetivos personales y empresariales.

#### **1.4.2. Organización**

##### **1.4.2.1. Organigrama estructural propuesto**

### Organigrama estructural para la empresa ESEMEC S.A.

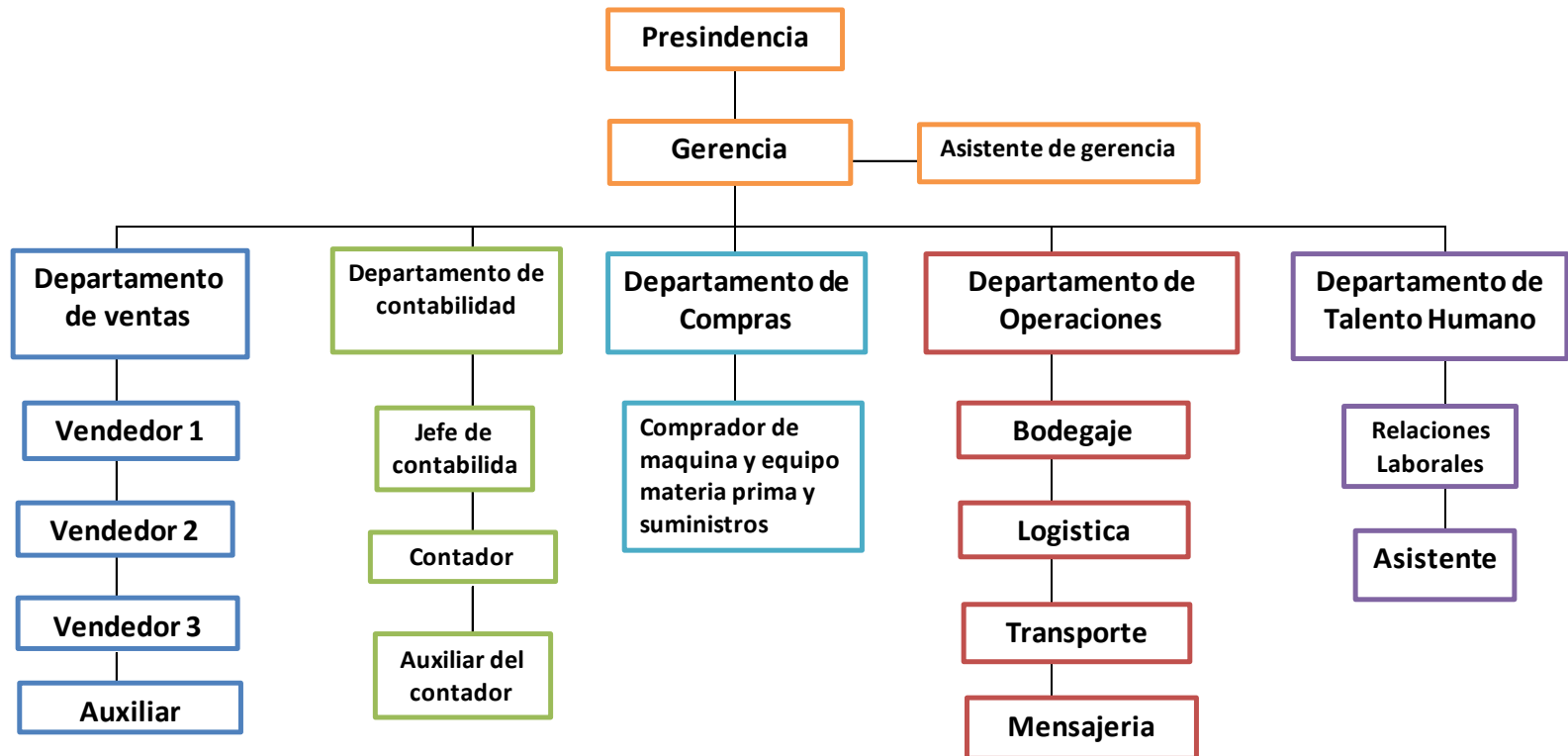
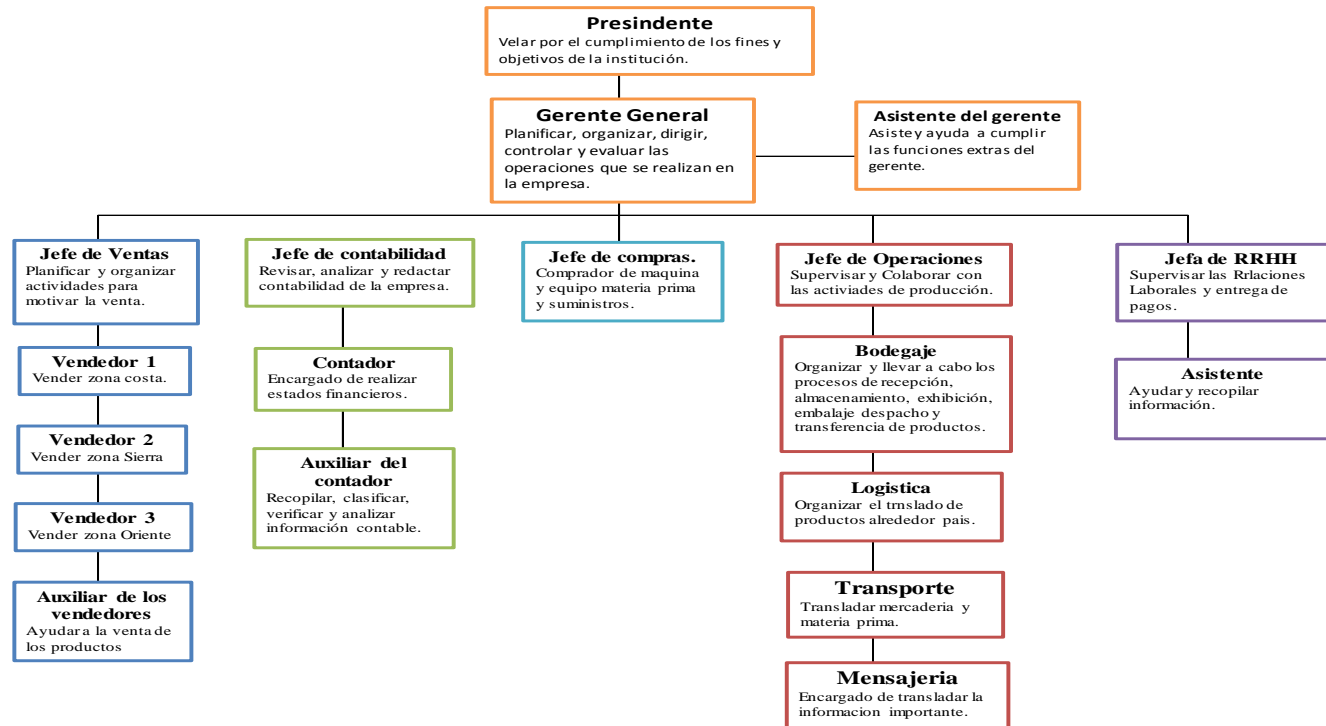


Figura 2 Organigrama Estructural propuesto

Fuente: Investigación autor

## 1.4.2.2. Organigrama funcional propuesto

**Organigrama funcional para la empresa ESEMEC S.A.****Figura 3 Organigrama Funcional propuesto**

Fuente: Investigación autor

## **2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

### **2.1. ANÁLISIS INTERNO**

Realizar un análisis interno tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades, y así establecer objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas, y reducir o superar dichas debilidades. (Negocios, 2016)

#### **2.1.1. Análisis del área de Ventas.**

“Planificar y organizar el equipo de ventas en función de las decisiones estratégicas del negocio.” (Palermo, 2016)

ESEMEC.S.A posee un departamento de ventas del cual se encarga de todo lo relacionado con la comercialización de los productos, servicios, publicidad, promoción, ventas y sobre todo de dar un buen servicio al cliente y la satisfacción del mismo.



Al momento de analizar a la empresa se pudo identificar que el departamento de ventas está distribuido por tres zonas de las cuales podemos mencionar:

Zona 1: Costa

Zona 2: Sierra

Zona 3: Oriente y Galápagos

Esta distribución favorece enormemente a la empresa, ya que al tener una distribución como esta, mejora su seguimiento y comercialización con los clientes, y al dividirla por zonas, el departamento de ventas se vuelve más eficiente y facilita las actividades de sus funciones.

De igual manera, el departamento de ventas de ESEMEC.S.A. en los últimos años ha incrementado sus ventas en un 60%, gracias a convenios con empresas públicas y privadas, por lo que ha logrado una mejora sustancial tanto en producción, crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Una desventaja que se ha logrado identificar en esta organización es expandirse con una mayor fuerza publicitaria, talvez por falta de conocimiento o guía por parte del personal de marketing para salir comercialmente y dar su publicidad en el mercado a nivel nacional.

Cabe recalcar que el departamento de ventas se da a conocer con la instalación de stands y repartición de folletos cuando existen conferencias en centros de

exposiciones sobre el sector industrial, pero no ha logrado satisfacer con su poca publicidad a los consumidores y posibles clientes.

ESEMEC.S.A al ver la necesidad de promocionar su crecimiento en el campo tecnológico vio una ventaja competitiva al crear una página web donde se da a conocer en su medio con todos sus beneficios, promocionando sus suministros, mano de obra, conocimiento, etc. como por ejemplo sus catálogos de productos detallando sus características de lo cual ayuda a brindar un mejor servicio a los consumidores.

Para concluir, este departamento debe poseer un plan de acción con la finalidad de dar un mayor control y incrementar su porcentaje de crecimiento anual en ventas. Para aquello, se deberá crear una fuerza de ventas donde permita aumentar su producción por medio de una estrategia en marketing mejorando de esta manera su publicidad y de esta manera penetrar en el mercado nacional.

### **Fortaleza**

- Buena relación con los clientes
- Distribución por zonas
- Imagen positiva ante los consumidores.

### **Debilidades**

- Falta de publicidad para darse a conocer.

- Falta de planificación.
- Falta de investigaciones de mercados.
- No posee un seguimiento al cliente
- No posee una área donde determine el control de calidad de su servicio

### **2.1.2. Análisis del área de Contabilidad.**

“El análisis financiero comprende el estudio de ciertas relaciones y tendencias que permitan determinar si la situación financiera, los resultados de operaciones y el progreso económico de la empresa son satisfactorios para un periodo de tiempo”  
(Rosas, 2015)

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. Del mismo modo la contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de una organización, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa.

El análisis financiero puede ser usado para:

- Realizar planeaciones
- Selección de inversiones

- Evaluación administrativa

Existe una gran variedad de modelos que ayudan a identificar el comportamiento financiero de una empresa, pero los más importantes son:

- Análisis Horizontal: En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido para cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.
- Análisis Vertical: El análisis vertical de los estados financieros es muy importante para hacernos una idea de si una empresa está realizando una distribución equitativa de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.
- Razones Financieras: Las razones financieras se calculan del estado de resultados y del balance general. El cálculo de las razones financieras reflejan la situación en un momento determinado. Además, son indicadores para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa.

Los balances generales y estados de resultados de la empresa ESEMEC.S.A de los años 2014 y 2015 se encuentran en el siguiente anexo.

#### 2.1.2.1. Análisis horizontal Balance General

Según el análisis horizontal realizada a la empresa ESEMEC.S.A se pudo observar las variaciones que tuvieron las cuentas del activo, pasivo

y patrimonio en la en los años 2014 y 2015. Ver Tabla 5 Análisis horizontal balance general.

<b>Cuentas</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
Total Activos				
Corrientes	\$ 2.183.893,30	\$ 3.658.007,38	\$ 1.474.114,08	67%
Total Activos No				
Corrientes	\$ 222.895,71	\$ 224.636,01	\$ 1.740,30	1%
Total Activos	\$ 2.406.789,01	\$ 3.882.643,39	\$ 1.475.854,38	61%
Total Pasivos				
Corrientes	\$ 2.145.384,10	\$ 3.328.370,58	\$ 1.182.986,48	55%
Total Pasivos No				
Corrientes	\$ 10.999,61	\$ 10.999,61	\$ -	0%
Total Pasivo	\$ 2.156.383,71	\$ 3.339.370,19	\$ 1.182.986,48	55%
Total Patrimonio	\$ 250.405,37	\$ 543.273,20	\$ 292.867,83	117%
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 2.406.789,08	\$ 3.882.643,39	\$ 1.475.854,31	61%

**Tabla 5 Análisis horizontal balance general**

Fuente: Propia del Autor

En los activos corrientes hubo un incremento de \$ 474.114,08; que significa una variación porcentual positiva del 67%.

Mientras que en los activos no corrientes existió un pequeño aumento de \$ 1.740,30; que representa una variación porcentual del 1%.

En el total de activos existió un gran aumento de \$1.475.854,38; que significa una variación porcentual positiva del 61%.

En la cuenta de pasivos corrientes existió un aumento de \$1.182.986,48; que representa una variación porcentual del 55%.

En los pasivos no corrientes no hubo ningún incremento ni disminución, esto se debe que la cuenta de pasivos corrientes fue igual en los años 2014 y 2015.

En la cuenta del patrimonio hubo un gran aumento de \$292.867,83; que representa una variación porcentual positiva del 117%.

En el total entre pasivos y patrimonio existió un aumento de \$1.475.854,31; que representa una variación del 61%.

#### 2.1.2.2. Análisis vertical Balance General

ESEMEC.S.A según el análisis vertical se podrá verificar la participación que tiene cada cuenta sobre el total de activos, pasivos y patrimonio. Ver Tabla 6 Análisis vertical Balance General.

<b>Cuentas</b>	<b>2014</b>	<b>Peso</b>	<b>2015</b>	<b>Peso</b>
Total Activos Corrientes	\$ 2.183.893,30	91%	\$ 3.658.007,38	94%
Total Activos No Corrientes	\$ 222.895,71	9%	\$ 224.636,01	6%
<b>Total Activos</b>	<b>\$ 2.406.789,01</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.882.643,39</b>	<b>100%</b>

Total Pasivos Corrientes	\$ 2.145.384,10	99%	\$ 3.328.370,58	99,67%
Total Pasivos No Corrientes	\$ 10.999,61	1%	\$ 10.999,61	0,33%
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 2.156.383,71</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.339.370,19</b>	<b>100%</b>
Total Patrimonio	\$ 250.405,37	10%	\$ 543.273,20	13,99%
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 2.406.789,08</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 3.882.643,39</b>	<b>100%</b>

**Tabla 6 Análisis vertical Balance General**

Fuente: Propia del Autor.

La cuenta del activo corriente representa el 91% del activo total en el 2014, mientras que en el año 2015 representó el 94%.

Los activos no corrientes representan el 9% del activo total durante el año 2014, mientras que en el año 2015 representó el 6%.

Los pasivos corrientes representaron el 99% mientras que el pasivo no corriente representó el 1% del pasivo total durante el año 2014. En el año 2015 el pasivo corriente representó el 99,67%, en la cuenta del pasivo no corriente representó un 0,33% del pasivo total.

El patrimonio representó el 10% del pasivo + patrimonio en el 2014. En el 2015 representó el 13,99%.

## 2.1.2.3. Análisis horizontal estado de resultados

En los años 2014 y 2015 se podrá visualizar las variaciones de las cuentas que posee el estado de resultados de la empresa ESEMEC.S.A.

Ver Tabla 7 Análisis horizontal estado de resultados

<b>Cuentas</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Variación Absoluta</b>	<b>Variación Relativa</b>
Total de Ingresos	\$ 5.166.816,40	\$ 8.645.792,05	\$ 3.478.975,65	67%
Total Costos	\$ 4.404.218,60	\$ 7.149.048,03	\$ 2.744.829,43	62%
Utilidad Bruta	\$ 762.597,80	\$ 1.496.744,02	\$ 734.146,22	96%
Total Gastos	\$ 710.272,57	\$ 1.024.730,20	\$ 314.457,63	44%
Utilidad Operacional	\$ 52.325,23	\$ 472.013,82	\$ 419.688,59	802%
Utilidad Neta	\$ 109.154,84	\$ 492.472,35	\$ 383.317,51	351%

**Tabla 7 Análisis horizontal estado de resultados**

Fuente: Propia del Autor.

En la cuenta de ingresos hubo un aumento de \$3.478.975,65; que representa una variación porcentual del 67%.

En los costos existió un incremento de \$2.744.829,43; que representa una variación porcentual del 62%.

En la utilidad bruta existió un incremento de \$734.146,22; que representa una variación porcentual del 96%.



En los gastos existió un incremento de \$314.457,63; que representa una variación porcentual del 44%.

En la utilidad operación existió un gran incremento de \$419.688,59; que representa una variación porcentual del 802%.

#### 2.1.2.4. Análisis vertical estado de resultados

El análisis nos permitirá analizar la relación que tiene los totales de las cuentas del estado de resultados con respecto a las ventas. Ver Tabla 8

Análisis vertical estado de resultados

<b>Cuentas</b>	<b>2014</b>	<b>Peso</b>	<b>2015</b>	<b>Peso</b>
Total de Ingresos	\$ 5.166.816,40	100%	\$ 8.645.792,05	100%
Total Costos	\$ 4.404.218,60	85%	\$ 7.149.048,03	83%
Utilidad Bruta	\$ 762.597,80	15%	\$ 1.496.744,02	17%
Total Gastos	\$ 710.272,57	14%	\$ 1.024.730,20	12%
Utilidad Operacional	\$ 52.325,23	1%	\$ 472.013,82	5%
Utilidad Neta	\$ 109.154,84	2%	\$ 492.472,35	6%

**Tabla 8 Análisis vertical estado de resultados**

Fuente: Propia del Autor.

Los costos representaron el 85% de los ingresos totales en el 2014.

Mientras que en el año 2015 disminuyó al 83%.

La utilidad bruta representó el 15% de los ingresos totales en el 2014.

Mientras que en el año 2015 aumentó al 17%.

La cuenta de gastos representó el 14% de los ingresos totales en el 2014.

Mientras que en el año 2015 disminuyó al 12%.

La utilidad operacional representó el 1% de los ingresos totales en el

2014. Mientras que en el año 2015 aumentó al 5%.

La utilidad neta representó el 2% de los ingresos totales en el 2014.

Mientras que en el año 2015 aumentó al 6%.

#### 2.1.2.5. Razón de liquidez

Miden la rentabilidad de la empresa para pagar sus deudas a corto plazo.

#### **Razón corriente**

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo por sus activos corrientes. Ver Figura 4 Razón corriente

RAZON CORRIENTE	Activo Corriente	\$ 3.658.007,38		
	Pasivo Corriente	\$ 3.328.370,58	\$	1,10

**Figura 4 Razón corriente**

Fuente: Propia del Autor.

La empresa tiene \$1,10 de activo corriente para cubrir un dólar de deuda corriente.

### Prueba Acida

Mide la capacidad de la empresa para realizar pagos inmediatos. Ver Figura 5 Prueba Acida

PRUEBA ACIDA	Activo C. - Inventario	\$ 2.465.904,33		
	Pasivo C.	\$ 3.328.370,58	\$	0,74

### Figura 5 Prueba Acida

Fuente: Propia del Autor.

La empresa cuenta con \$0,74 de activos corrientes menos inventarios para cubrir \$1,00 de su deuda corriente.

### Capital de trabajo

Mide el excedente de los activos corrientes de la empresa, una vez cubriendo los pasivos corrientes, son fondos permanentes para entender las necesidades de la operación normal de la empresa. Ver Figura 6 Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	Activo C. - Pasivo C.	=3658007,38-3328370,58	329636,8
--------------------	-----------------------	------------------------	----------

### Figura 6 Capital de trabajo

Fuente: Propia del Autor.

El capital de trabajo para el año 2015 fue de \$329.636,80 para cubrir sus operaciones durante el año.

### **Razón del Efectivo**

Esta razón nos muestra cuánto dinero tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo. Ver Figura 7 Razón del Efectivo

RAZON DEL EFECTIVO	Efectivo	\$ 385.283,26		
	Pasivo C.	\$ 3.328.370,58	\$	0,12

**Figura 7 Razón del Efectivo**

Fuente: Propia del Autor.

La empresa tiene \$0,12 para cubrir un dólar de su deuda corriente.

#### **2.1.2.6. Razones de Actividad**

Miden la eficiencia de la empresa en la administración de sus activos y pasivos

### **Rotación de cuentas por cobrar**

Representa el número de veces que se cumple el círculo comercial en el periodo a que se refieren las ventas netas. Proporciona el elemento

básico para conocer la rapidez y la eficiencia del crédito. Ver Figura 8

#### Rotación de cuentas por cobrar

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	Ventas a credito	<u>8630774,31</u>	
	Cuentas por cobrar promedio	$=+(34019,03+1969591,78)/2$	8,615

**Figura 8 Rotación de cuentas por cobrar**

Fuente: Propia del Autor.

Se puede establecer que la empresa vendió 8,62 veces a crédito en el año.

#### Período medio de cobro

Indica el período promedio de tiempo que se requiere para cobrar las cuentas pendientes. Mide la eficiencia en la rapidez del cobro. Ver Figura 9 Período medio de cobro.

PERIODO MEDIO DE COBRO	360	<u>360</u>	
	Rotación de Cuentas por Cobrar	8,615	41,79 Días

**Figura 9 Período medio de cobro**

Fuente: Propia del Autor.

La empresa se demora 41,79 días en cobrar sus deudas.

### Rotación de cuentas por pagar

Indica las veces que se han creado las cuentas por pagar promedio en el período al que se refieren las compras a crédito. Determina el período de pago. Ver Figura 10 Rotación de cuentas por pagar

ROTACION DE	Compras a Credito	8341151,08	
CUENTAS POR			
PAGAR	Cuentas por pagar promedio	$= (2083397,37 + 2958645) / 2$	3,308639518

**Figura 10 Rotación de cuentas por pagar**

Fuente: Propia del Autor.

Se puede establecer que la empresa compra 3,30 veces al año a crédito.

### Período medio de pago

Mide la eficiencia en el pago a proveedores. Ver Figura 11 Período medio de pago.

PERIODO MEDIO	360	360	
DE PAGO	Rotación Cuentas por Pagar	3,31	108,76 Días

**Figura 11 Período medio de pago**

Fuente: Propia del Autor.

La empresa cada 108,76 días paga a los proveedores

### Rotación de Inventarios

Mide las veces que se han movido los inventarios en el período al que se refiere el costo de ventas. Esto es, la venta y la reposición del inventario durante el período contable. Rapidez de la empresa en efectuar sus ventas. Ver Figura 11 Período medio de pago.

$$\text{ROTACION DE INVENTARIOS} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Promedio inventarios}} = \frac{7149048,03}{=(851404,35+1192103,0)/2} = 6,996840853$$

**Figura 12 Período medio de pago**

Fuente: Propia del Autor.

Los inventarios en la empresa se han movido 7 veces al año

### Período promedio de inventario

Indica el período promedio de tiempo que se requiere para realizar las ventas. Mide la eficiencia en la rapidez de ventas. Ver Figura 13 Período promedio de inventario.

$$\text{PERIODO MEDIO DE INVENTARIOS} = \frac{360}{\text{Rotación de inventarios}} = \frac{360}{7} = 51,43 \text{ Días}$$

**Figura 13 Período promedio de inventario**

Fuente: Propia del Autor.

La empresa tarda 51,43 días en vender su inventario.

#### 2.1.2.7. Razones de Endeudamiento

Indicador que tiene como objetivo medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Ver Figura 14 Razones de pasivo y activos totales.

RAZONES DE PASIVOS Y	Pasivo Total	<u>\$ 3.339.370,19</u>		
ACTIVOS TOTALES	Activo Total	\$ 3.882.643,39	\$	0,86

**Figura 14 Razones de pasivo y activos totales**

Fuente: Propia del Autor.

Por cada \$1 de activo está endeudado el \$0,86 la empresa

**Endeudamiento corriente. Ver Figura 15 Endeudamiento corriente**

ENDEUDAMIENTO	Pasivo Corriente	<u>\$ 3.328.370,58</u>		
CORRIENTE	Capital o Endeudamiento	\$ 543.273,20	\$	6,13

**Figura 15 Endeudamiento corriente**

Fuente: Propia del Autor.

Por cada \$1,00 de patrimonio 6,13 ha sido financiado por deudas corrientes.



### 2.1.2.8. Razones de Rentabilidad

Miden el éxito de la empresa en un período determinado desde el punto de vista financiero. Ver Figura 16 Margen sobre ventas

#### Margen sobre ventas

MARGEN SOBRE	Utilidad Neta	\$ 492.472,35	
VENTAS NETAS	Ventas Netas	8630774,31	0,057

**Figura 16 Margen sobre ventas**

Fuente: Propia del Autor

Por cada \$1,00 de venta, la empresa alcanzó una utilidad de 0,057ctv.

#### Rendimiento sobre activo total del patrimonio.

Ver Figura 17 Rendimiento sobre activo total del patrimonio

RENDIMIENTO	Utilidad Neta	\$ 492.472,35	
SOBRE EL ACTIVO	Activo Total	\$ 3.882.643,39	\$ 0,13

**Figura 17 Rendimiento sobre activo total del patrimonio**

Fuente: Propia del Autor

Por cada \$1,00 de actividades invertidas, la empresa alcanzó \$ 0,13 ctv. de utilidad neta.

#### 2.1.2.9. Resumen del Análisis Financiero

Dentro de este análisis financiero se concluyó lo siguiente:

##### **Fortalezas**

- Suficiente capital de trabajo.
- Gerentes de finanzas capacitados y con experiencia.

##### **Debilidades**

- Alto nivel de endeudamiento
- Poco acceso a fuentes de financiamiento.

#### **2.1.3. Análisis del Área de Compras.**

“El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado”. (blogspot., 2016)

ESEMEC S.A posee una sección de compras del cual está encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Además, es muy importante para la organización ya que recaen las responsabilidades de adquirir los insumos (materia

primas, herramientas, artículos de oficina y equipo etc.) indispensable para la producción de bienes y servicios que se necesiten en la organización.

**Proveedores** posee convenios con grandes empresas nacionales e internacionales con el fin de entregar un producto de calidad y en el menor tiempo posible a sus clientes.

ESEMEC.S.A para decidir trabajar con sus posibles proveedores no posee un plan donde indiquen los procesos que se deben tomar para la evaluación de un proveedor, como son:

- Calidad
- Funcionalidad
- Precio
- Garantía.

Las funciones del Departamento de Compras en la empresa ESEMEC.S.A son las siguientes:

- Almacenaje
- Adquisiciones
- Proveer a las demás áreas
- Proveedores competentes.

Al analizar el funcionamiento y las actividades que ejerce el departamento de compras, se pudo concluir con lo siguiente:

**Fortalezas:**

- Equipos y elementos de apoyo disponible.
- Instalaciones adecuadas.
- Compras por contrato
- Excelente imagen de la compañía ante los proveedores.

**Debilidades:**

- No existen objetivos establecidos
- Tiempos de respuesta muy lentos
- No poseen sistemas que faciliten el proceso de compras
- Falta de planificación.
- Falta de control en los procesos administrativos

#### **2.1.4. Análisis del Área de Operaciones**

ESEMEC.S.A. posee un departamento de operaciones en cual se encarga de planificar y organizar toda la cadena de suministros a través de recolección, almacenaje y distribución del producto o servicios a los compradores con actividades que incluyen los bienes terminados, almacenaje, manejo de materiales, la operación de vehículos de entrega y el procesamiento de pedidos. Además de

llevar un control de los inventarios de todo el material que posee en las bodegas de la organización.

En el análisis se pudo identificar los factores más importantes de los cuales son:

- Operaciones eficientes de la planta para minimizar costos.
- Distribución de la planta y diseño del flujo de trabajo eficiente.
- Incorporación de la tecnología apropiada para los procesos

#### 2.1.4.1. Área Administrativa

ESEMEC.S.A posee dentro del Departamento de Operaciones, la Sección Administrativa que ejecuta una gran variedad de actividades, entre ellas la administración general, planeación de asuntos jurídicos y gubernamentales, la administración de la calidad y los sistemas de información que posee la organización.

Los factores importantes de esta sección son:

- Sistemas de planeación efectivos para alcanzar las metas y los objetivos generales.
- Relaciones excelentes con los diversos grupos de interés.
- Tecnologías de la información efectivas para integrar actividades que creen valor agregado.

#### 2.1.4.2. Logística Interna

Otra función que posee este departamento es el área de Logística Interna que se encarga de recibir, almacenar y distribuir los insumos, manejo de materiales, control de inventario, programación de los vehículos que los transportan y su devolución a los proveedores.

Se pudo identificar los factores y se determinó que son:

- Ubicación de las instalaciones de distribución para reducir los tiempos de embarque.
- Distribución y diseño del almacén para aumentar la eficiencia de las operaciones relativas a los materiales que lleguen.

#### 2.1.4.3. Logística Exterior

ESEMEC.S.A posee dentro de su Departamento de Operaciones una área de logística que se dedica a la recolección, almacenaje y distribución del producto a los compradores con actividades que incluyen los bienes terminados, el almacenaje, el manejo de materiales, la operación de vehículos de entrega y el procesamiento de pedidos.

Se pudo analizar y se determinó los siguientes factores como:

- Procesos de embarque efectivos para ofrecer una entrega rápida y con un mínimo o por asegurar sin ningún daño.
- Embarque de los bienes en grandes lotes para reducir los costos de transporte.

#### 2.1.4.4. Mensajería

De igual manera, existe un Área de Mensajería que se encarga de realizar la entrega – recepción y distribución de toda la documentación y paquetería a los proveedores y sus clientes y viceversa.

Al hacer un análisis al Departamento de Operaciones se pudo identificar varios factores importantes:

#### **Fortalezas:**

- Materia prima de buena calidad.
- Proveedores competentes.

#### **Debilidades:**

- Máquinas y equipos obsoletos.

- Dificultades para incrementar la capacidad productiva.
- Mal control de inventarios

### **2.1.5. Análisis del Área de Talento Humano**

En el análisis que se realizó al Área de Talento Humano se pudo determinar que entre sus actividades y funciones es la recepción de carpetas de hojas de vida, selección de personal, ejecución de contratos, incorporación de colaboradores, inducción, formación del personal, descripción de puestos de trabajo dentro de la organización, definición del perfil personal, realización de nóminas, IESS, sistemas, seguros, herramientas informáticas, seguros sociales, rol de pagos, etc.

En este departamento se encontró varias falencias ya que al contar únicamente con dos colaboradores en esta área, no se cumple con todas las actividades y gestiones que un departamento de Talento Humano debería realizar, por aquello se recomienda tener un mayor acercamiento, comunicación, comportamiento organizacional, mejora del ambiente, etc. con el resto del personal de la empresa.

Factores importantes del área de talento humano:

- Mecanismo efectivo para el reclutamiento, el desarrollo y la retención de empleados.
- Programas de premios e incentivos que motiven a todos los empleados



- Ambiente organizacional.

**Fortalezas:**

- Trabajo en equipo.
- Bajo nivel de ausentismo.

**Debilidades:**

- Trabajadores poco capacitados.
- Trabajadores poco motivados.

### 2.1.6. Matriz E.F.I.

Matriz de perfil de evaluación del factor interno. Ver Tabla 9 Matriz de perfil de evaluación del factor interno.

<b>MATRIZ PERFIL ESTRATEGICO INTERNO</b>				
<b>COD</b>	<b>FACTORES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>Debilidades</b>				
D1	Promoción y publicidad	0,1	3	0,3
D2	Software BPM y CRM	0,05	1	0,05
D3	Atención al cliente	0,1	2	0,2
D4	Proceso de compra	0,02	1	0,02
D5	Indicadores de logros y metas	0,02	1	0,02
D6	Control de inventarios	0,05	2	0,1
D7	Capacitación	0,05	2	0,1
D8	Trabajo en equipo	0,03	2	0,06
D9	Endeudamiento	0,1	3	0,3
<b>Fortalezas</b>				
F1	Calidad del producto	0,1	3	0,3
F2	Instalaciones adecuadas.	0,05	2	0,1
F3	Organización de la planta	0,04	3	0,12
F4	Convenios empresariales	0,05	3	0,15
F5	Localización de la empresa	0,05	2	0,1
F6	El ambiente organizacional.	0,04	1	0,04
F7	Precios muy atractivos (ventas)	0,05	3	0,15
F8	Liquidez.	0,05	2	0,1
F9	Utilidad Neta	0,05	3	0,15
<b>Total</b>		1,00		2,36

**Tabla 9 Matriz de perfil de evaluación del factor interno**

Fuente: Propia del autor

Al obtener una puntuación de 2,36, refleja que la organización no responde de una manera adecuada en las funciones internas de la compañía. Es decir, las estrategias de la empresa no son las adecuadas al no generar un valor. Finalmente, se propondrá en este proyecto nuevas estrategias que ayuden a generar un valor en las funciones y actividades internas de la organización.

## 2.2. ANÁLISIS EXTERNO

### 2.2.1. Análisis externo - Microambiente

Para una mejor investigación se analizará las cinco fuerzas de Michael Porter que afirma:

Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. (Porter, 5 Fuerzas, 2003)

Porter se refería a estas fuerzas como el “micro entorno”, para contrastarlas con fuerzas que afectan el entorno en una escala mayor a la industria, el “macro entorno”. Estas cinco fuerzas son las que operan en el entorno inmediato de una organización, y afectan en la habilidad de ésta para satisfacer a sus clientes y obtener así mayor rentabilidad.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen 3 fuerzas de competencia horizontal:

- Amenaza de productos sustitutos
- Amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria
- La rivalidad entre competidores.

Y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical:

- El poder de negociación de los proveedores, y
- El poder de negociación de los clientes

#### 2.2.1.1. Análisis de la rivalidad entre las empresas

Dentro del mercado nacional de suministros eléctricos existe una gran variedad de empresas que quieren dar un valor agregado hacia el consumidor final, para ello se ha creado varias estrategias como la variación de precios, la diversificación de producto, la publicidad, promoción, trayectoria en el mercado, creando una competencia por lograr el liderazgo ante las demás empresas.

ESEMEC.S.A es una empresa que se dedica a la comercialización de suministros electromecánicos dentro del mercado ecuatoriano. Esto significa que la organización está desarrollando sus actividades en un mercado de competencia perfecta.

Siendo una empresa de amplia trayectoria, ha logrado poco a poco registrar su propia marca, logrando una gran ventaja en el mercado competitivo. Además de tener un amplio conocimiento sobre cómo desenvolverse y diferenciarse ante la competencia. Por aquello, ESEMEC.S.A ha tomado estrategias muy importantes de cómo dar un valor agregado a sus productos de los cuales podemos mencionar algunos como la entrega de pedidos a tiempo y precios bajos gracias a los convenios que se tiene con sus proveedores. También ofrece un producto de muy alta calidad y eso ha ayudado a mantener contratos muy importantes con empresas públicas y privadas dentro del país.

ESEMEC.S.A ante la competencia dentro del mercado ecuatoriano ha tomado decisiones muy importantes sobre cómo dar un valor agregado a sus productos, sobresaliendo así como una de las empresas más importantes del país, pero también es importante mencionar que debería mejorar en muchas áreas como son sus factores internos y externos con la finalidad que sea una empresa exitosa.

Para un mayor análisis se investigó el mercado donde se desenvuelve, concluyendo que para la corporación será muy difícil competir en el mercado, ya que existen varios factores donde los costos fijos son muy altos, pues constantemente se enfrenta a la gran variedad de precios

competitivos, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Finalmente, podemos indicar que con esta fuerza de Porter la empresa se encuentra en una posición de amenaza al no realizar promociones ni publicidad, así como el no tener sucursales donde se facilite la venta hacia sus clientes. Ver Tabla 10 Cuadro comparativa entre Rivalidad entre competidores.

**Cuadro comparativa entre Rivalidad entre competidores**

<b>IGELCOM</b>	<b>Grupo Eléctrico Comercial Mejía</b>	<b>Sight Electric Ltda.</b>
La organización desarrolla e innova soluciones integrales en el campo eléctrico.	Es un grupo de empresas dedicadas a la comercialización de productos eléctricos de calidad con garantía e innovación.	Es una empresa de servicios de ingeniería, capacitación y mantenimiento de equipos eléctricos industriales.
Además, comercializa productos y servicios de ingeniería enfocados al sector industrial y petrolero.	Posee varias entidades como: Eléctrica Comercial Mejía, Electro Comercial Mejía, Distribuidora Eléctrica Industrial.	Entre sus servicios que dispone son: Capacitaciones a empresas. Mantenimiento de Generadores Eléctricos y Servicios de Tomografía para equipos.
Posee reconocimientos importantes como: GM, AYMESA, wordskills.	Cabe mencionar entre sus servicios tiene como valor agregado servicio a domicilio.	Posee socios importantes como General Electric que le impulsan a ser una de las mejores empresas nacionales.

**Tabla 10 Cuadro comparativa entre Rivalidad entre competidores**

Fuente: Propia del autor

#### 2.2.1.2. Análisis sobre el poder de negociación de los proveedores.

ESEMEC.S.A posee más de 800 proveedores nacionales e internacionales y eso ha permitido que la empresa brinde un servicio de calidad hacia el consumidor, donde la organización ha sacado una ventaja ante sus competidores, ya que entrega un producto de calidad en el menor tiempo posible y sobre todo de una gran variedad, al proveer productos y servicios electromecánicos cumpliendo requisitos de sus clientes a satisfacción de ellos, innovando permanentemente y buscando relaciones de beneficios mutuo a largo plazo.

Por otro lado, se pudo analizar y se concluyó que ESEMEC S.A. deberá poseer un manual propio donde se indique los pasos importantes que se tendrá que implementar al momento de negociar con los proveedores como por ejemplo: precios, cantidades, calidad, políticas organizacionales, de pagos, tiempos de entrega y sobre todo tener la mejor relación entre la empresa y sus proveedores, ya que siempre ha cumplido con las condiciones implantadas al momento de negociar.

Esta fuerza ha logrado en ESEMEC S.A. una oportunidad al poseer experiencia en su medio, del mismo modo ha creado facilidades para obtener nuevos acuerdos con sus proveedores al realizar convenios adecuados con ellos.

#### 2.2.1.3. Análisis del desarrollo potencial de productos sustitutos.

ESEMEC.S.A no tiene una amenaza en cuanto a productos sustitutos, esto se debe a que la empresa vende suministros que no pueden ser sustituidos muy rápidamente ya que por su complejidad son de alta calidad y con garantía en su tiempo de funcionamiento.

Es importante mencionar que deberá actualizar periódicamente sus estrategias y técnicas en la venta de sus productos, con la finalidad de estar al día en tecnología y vanguardia.

Vemos que existe una oportunidad en esta fuerza ya que la empresa no elabora productos sino comercializa por lo que no tiene que hacer una gran inversión para poder innovar.

#### 2.2.1.4. Análisis sobre el poder de negociación de los compradores

ESEMEC.S.A posee más de 2.000 clientes nacionales, entre las que podemos mencionar son empresas industriales, petroleras, eléctricas, mecánicas, etc. entre las más importantes podemos indicar que son empresas de transmisión y distribuidores de energía eléctrica, como por ejemplo CELEC EP Corporación Eléctrica del Ecuador - Empresa y PETROECUADOR.



Podemos indicar que la empresa ha dividido sus ventas nacionales en 4 diferentes sectores: Costa, Sierra, Oriente y por último el Insular. Esto ha permitido tener un mayor enfoque y una mejor organización en cuanto al manejo de sus ventas, con el fin de tener un control global en cuanto a producción, control de suministros en bodega, control de materiales importados, cumpliendo siempre con normas de calidad.

Al estar la empresa inmersa dentro de la industria eléctrica, y por tener una gran competencia en el mercado ecuatoriano, a continuación se indica un cuadro comparativo de la competencia de ESEMEC.S.A.

Se pudo analizar sobre la fuerza de poder de negociación de los compradores y se pudo definir que la organización posee una oportunidad por las siguientes características como: el crecimiento de consumidores en los últimos años. También, al ser una empresa con experiencia y con una alta gama de productos tienen el poder de negociación con el cliente. Ver Tabla 11 Cuadro comparativa del poder de negociación de los compradores.

**Cuadro comparativa del poder de negociación de los compradores**

<b>IGELCOM</b>	<b>Grupo Eléctrico Comercial Mejía</b>	<b>Sight Electric Ltda.</b>
Para poder ser competitivo y mantener a sus clientes disminuyo sus precios, aumento servicios y mejoró la tecnología.	Al ser un grupo, la organización se ha podido diversificar en varias ramas importantes y a su vez crear varias sucursales en Quito.	Desde el año 2010 son socios estratégicos de General Electric.
Entre sus clientes más importantes están: Nestlé, Repsol, Pronaca, Condor etc.	Grupo Mejía, cubre de forma eficiente con sus servicios de distribuir y comercializar productos eléctricos.	Entre sus clientes están: Grupo Arauco, Linde, Indura, Metso, Colbún, Grupo CMPC.

**Tabla 11 Cuadro comparativa del poder de negociación de los compradores**

Fuente: Propia del autor

**2.2.1.5. Análisis sobre la entrada potencial de competidores nuevos.**

Para poder ingresar a este mercado en el cual se encuentra la empresa, existen numerosos obstáculos que pueden interferir en sus funciones como por ejemplo el factor económico que requiere de un gran capital inicial para poder operar normalmente, ya que debe invertir en mercadería, terreno, edificio, personal, transporte, implementar con equipos de oficina, tecnología, sistemas, etc. Otro factor importante que tiene el sector eléctrico es el acceso a proveedores y canales de distribución de lo cual es una barrera de entrada a la competencia porque sus productos se concentra en manos de pocas empresas. Además de poseer facilidades en la distribución de sus productos hacia el consumidor final.

ESEMEC.S.A. tiene ya definido su potencial estrategia ante el ingreso de competidores nuevos en el mercado ecuatoriano. Su amplia experiencia ha previsto claras definiciones que deben tomar ante la competencia, para que en un futuro no sea un peligro con la pérdida de clientes donde puedan afectar sus ventas y así perjudicar seriamente las funciones de su organización.

Por lo indicado, se analizó internamente las políticas organizacionales y se concluyó está preparada ante la nueva competencia, concluyendo así que la mayoría de sus clientes ya son fijos, permanentes, satisfaciendo la confiabilidad por su servicio brindado, lo que ha originado una mutua relación estable, pero sin descuidar la producción de sus ventas que afectaría a la empresa.

De la misma manera la organización en esta fuerza tiene una oportunidad ya que al ingresar en este sector se necesita una inversión alta pero cabe mencionar que en los últimos años ha existido presencia de competidores internacionales donde en un futuro podrá ser una amenaza ante la empresa. Ver Tabla 12 Cuadro comparativo de la entrada de nuevos competidores.

**Cuadro comparativo de la entrada de nuevos competidores**

<b>Burndy</b>	<b>Santa Terezinha (HILADCOM)</b>	<b>Forjasul</b>
Es una empresa con sede en Manchester que se dedica a la producción y distribución de conectores eléctricos.	Es una empresa brasileña que se dedica a la producción de aisladores eléctricos	Es un fabricante especializado en la producción de piezas forjadas para diversos segmentos de parques industriales.
El servicio de atención al cliente excepcional, productos de muy alta calidad.	Es líder en el mercado brasileño	La empresa es conocida por su innovación y creatividad de sus productos y organización.
Posee tres fábricas alrededor del mundo E.E.U.U, México y Brasil.	En los últimos años ha crecido su mercado exportando sus productos a países latinoamericanos.	Entre su lista de clientes posee más de 10.000 alrededor del mundo

**Tabla 12 Cuadro comparativo de la entrada de nuevos competidores**

Fuente: Propia del autor

#### 2.2.1.6. Ponderación de las 5 fuerzas de Porter

ESEMEC.S.A conoce sus debilidades y fortalezas que posee. Por lo que su personal está siempre creando e implementando acciones y a su vez modernizando sus procesos para ser una empresa competitiva y líder en el mercado.

Se ha determinado la siguiente escala para su calificación:

1: Débil

2: Mediana

### 3: Fuerte

Al finalizar el análisis en el sector eléctrico e industrial, se procede a determinar el nivel de poder de cada una de las 5 fuerzas.

**Ver tabla Ponderación de las 5 fuerzas de Porter para la empresa ESEMEC.S.A.**

<b>Fuerza</b>	<b>Calificación</b>
Rivalidad entre los competidores	3
Amenaza de entrada de nuevos competidores	2
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	2
Poder de negociación de los compradores	2
Poder de negociación de los proveedores	2
<b>Total</b>	<b>11</b>

**Tabla 13 Ponderación de las 5 fuerzas de Porter para la empresa ESEMEC.S.A.**

Fuente: Propia del autor

**Nota.** Se ha tenido como resultado una calificación de 11/15

Al concluir con la ponderación se tuvo como resultado una calificación de 11/15. Este valor indica que la empresa ESEMEC.S.A ha sabido responder de una manera adecuada ante las 5 fuerzas de Porter. Cabe mencionar que la organización deberá ejecutar acciones ante las amenazas presentadas, para que un futuro no surja problemas e imprevistos en las actividades de la empresa.

## 2.2.2. Análisis Externo - Macroambiente

Al analizar el macro-entorno en el que opera o piensa operar una empresa, se usa para clasificar varios factores externos. Este análisis permite examinar el impacto que pueda ocasionar a la empresa cada uno de esos factores y establecer la interrelación que existe entre ellos. Los resultados que produce se pueden emplear para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno y para hacer planes de contingencia para enfrentar las amenazas cuando estamos preparando los planes estratégicos y el plan de negocios.

Las fuerzas macro-entorno están conformadas por factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos sobre los que la empresa no tiene control directo. (Ruiz, Gerencias de Mercadeo, 2014)

### 2.2.2.1. Análisis Político

“Cuando estamos considerando los factores políticos, tenemos que evaluar el impacto de todo cambio político o legislativo que pueda afectar nuestros negocios. Si uno está operando en varios países, es necesario aplicar el análisis a cada uno de ellos y al bloque político o comercial de naciones al que pertenecen.” (Amaya, s.f.)

El análisis político se define como leyes y normas que un Estado establece para regular las actividades empresariales públicas y privadas con el fin de incentivar o, en otros casos, prohibir ciertas actividades que perjudiquen al país.

Por aquello, la empresa ESEMEC.S.A en el entorno político en los últimos 10 años ha contado con un apoyo en el nivel político, social y

económico durante el gobierno del Economista Rafael Correa Delgado, que ha hecho mucho énfasis en cambiar la matriz productiva del país y mejorar en diferentes áreas como el sector industrial, eléctrico, petrolero, etc. De igual manera, el gobierno ha apoyado en varios programas para incentivar a las empresas como son los financiamientos a nuevas compañías o a su vez para apoyar con préstamos con la ayuda del Banco del Estado, Banco Nacional de Fomento, la Corporación Financiera Nacional.

De la misma manera ha tenido muchas falencias y críticas por parte del sector empresarial, debido a que no se ha logrado conseguir una inversión extranjera en el país. Otro factor importante es la creación de varias leyes que perjudiquen a las empresas y sea una barrera para su funcionamiento, podemos mencionar algunas como la importación que tienen nuevos aranceles, aumento de impuestos, restricciones a productos y algunas leyes comerciales donde afectan al consumidor final al momento de pagar por su bien o servicio.

Cabe mencionar que en el área legal, el sector empresarial posee varias entidades donde controlan y regulan sus actividades como son:

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y

liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS, 2016).

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS es una entidad, cuya organización y funcionamiento se fundamenta en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. Se encarga de aplicar el Sistema del Seguro General Obligatorio que forma parte del Sistema Nacional de Seguridad Social (IESS, 2016).

El Servicio de Rentas Internas es una identidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por ley mediante la aplicación de la normativa vigente. Su finalidad es la de consolidar la cultura tributaria en el país a efectos de incrementar sostenidamente el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias por parte de los contribuyentes.

La empresa “ESEMEC S.A.” posee los siguientes factores políticos que influyen en sus funciones diarias de las cuales son:

- Cambios en las leyes del Código de Trabajo.
- La normas de protección al medio ambiente.
- Leyes constitucionales regidas por la Superintendencia de Compañías.
- La legislación tributaria



- La legislación laboral
- La forma de gobernar el país ( Democracia)
- La estabilidad y el riesgo político en el país
- Las alianzas políticas internacionales
- La gobernabilidad
- Impuestos a importaciones
- Iva 14%

#### 2.2.2.2. Análisis Económico

El factor económico se define como aquellos elementos que afecten el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores dentro del país.

Para dicho proyecto se ha tomado diferentes elementos económicos importantes con la finalidad de tener una mayor información sobre el análisis de la empresa

#### **Inflación**

“Crisis o desequilibrio de tipo financiero que consiste en una superabundancia de los medios de pago, en relación con el volumen de

bienes y servicios que se ofrecen en un momento dado.” (Osorio, Inflación)

Al analizar la tabla de Inflación del Ecuador 2008-2015 se pudo concluir que la inflación del Ecuador en el año 2008 fue la más alta en los últimos 7 años, ya que su inflación fue de 8,83% y eso se debió a varios factores importantes que hubo en aquel año como fue la crisis económica que se sufrió en todo el mundo. Para los demás años siguientes se mantuvo estable la tasa ya que no hubo factores para el alza de precios en los productos ecuatorianos. Cabe destacar que para el año 2016 se crea una alza importante en la tasa de inflación debido a la economía del país que sufrió tras la baja del petróleo y de igual manera a factores naturales como lo fue el terremoto del pasado 16 de Abril del 2016, que trajo el caos con pérdidas económicas y humanas. Ver Tabla 14 Inflación del Ecuador 2008-2015.

<b>Año</b>	<b>Tasa de Inflación</b>
2008	8,83
2009	4,31
2010	3,33
2011	5,41
2012	4,16
2013	2,7
2014	3,67
2015	3,38

**Tabla 14 Inflación del Ecuador 2008-2015**

Fuente: Banco Central del Ecuador

### **Tasa de Interés**

“La tasa de interés es el porcentaje que se aplica a una cantidad monetaria que denominamos capital, y que equivale al monto que debe cobrarse o pagarse por prestar o pedir prestado dinero” (Ortiz, 2001).

Por aquello, se pudo definir que la tasa de interés es el precio que se debe pagar por el uso de una cierta cantidad monetaria que no pertenezca a la entidad. Cuando la tasa es alta se impulsa el ahorro y cuando es baja se promueve el consumo.

Tasa de interés Activa: Se define aquella tasa a las instituciones financieras como bancos, cooperativas, de acuerdo a las disposiciones del Banco Central y las condiciones del mercado, que cobran por los diferentes créditos entregados a los consumidores.

Se puede observar que en la tabla Tasa de Interés Activa del Ecuador durante los años 2008-2015 se ha mantenido estable en sus últimos años, ya que no ha superado el 10%, de lo cual incrementa el consumo dentro del país al no poseer una tasa muy alta. Ver Tabla 15 Tasa de Interés Activa del Ecuador 2008-2015.

<b>Año</b>	<b>Tasa de Interés Activa</b>
2008	9,14
2009	9,19
2010	8,68
2011	8,17
2012	8,17
2013	8,17
2014	8,19
2015	9,12

**Tabla 15 Tasa de Interés Activa del Ecuador 2008-2015**

Fuente: Banco Central del Ecuador

#### Tasa de Interés Pasiva:

La Tasa de Interés Pasiva es el tipo de interés que los bancos pagan por los préstamos que obtienen en el mercado, que puede ser representado por depósitos a la vista, depósitos a plazo, bonos, créditos de otras entidades de crédito u otros productos de similares características. (Nunes, 2015).

Al observar la tabla, Tasa de Interés Pasiva del Ecuador 2008-2015, se puede concluir que la tasa se ha mantenido estable en los últimos años y esto provoca que haya un menor ahorro dentro del país al no poseer una tasa pasiva muy alta, con este indicador, podemos mencionar que se debe cultivar y crear una cultura de ahorro tras los datos analizados. Ver Tabla 16 Tasa de Interés Pasiva del Ecuador 2008-2015.

<b>Año</b>	<b>Tasa de Interés Activa</b>
2008	5,09
2009	5,24
2010	4,28
2011	4,53

2012	4,53
2013	4,53
2014	5,18
2015	5,14

**Tabla 16 Tasa de Interés Pasiva del Ecuador 2008-2015**

Fuente: Banco Central del Ecuador

### **Producto Interno Bruto (PIB)**

“Se trata de una noción que engloba a la producción total de servicios y bienes de una nación durante un determinado periodo de tiempo, expresada en un monto o precio monetario” (Gardey., 2016).

Para poder analizar el factor económico de un país hay que analizar varios indicadores que ayudan a identificar el desenvolvimiento de una economía en determinado tiempo. Por lo que el indicador más importante para poder medir la economía de un país es el PIB que nos indica la producción total generada como la del banano, petróleo, camarón, flores etc., De igual manera, mide todos los ingresos y gastos que un país tiene, tomando en cuenta varios factores como consumo privado, inversión, gasto público y variaciones en las exportaciones e importaciones en un periodo de tiempo.

Para un mejor análisis se comprenderá la tasa de crecimiento real del PIB ya que esta variable nos indica el crecimiento anual ajustado por la inflación y expresado como un porcentaje.

Como se puede observar en la tabla Tasa de crecimiento anual del PIB ecuatoriano 2008-2015 ha variado significativamente durante los últimos 8 años. Esto se debe a varios factores como es la producción del petróleo que incrementó y de la misma manera de otros productos como fue con las flores, camarones y banano. También se puede observar que tuvo una desaceleración en los años 2013, 2014 y 2015 pero aun así Ecuador mantiene una tasa positiva. Cabe mencionar que en el país en los últimos periodos, tras el cambio de la matriz productiva, los sectores que tuvieron una mayor presencia fueron el sector del turismo, administración pública y construcción, tomando en cuenta los sectores industriales que tuvo un importante crecimiento en el PIB. Ver Tabla 17 Tasa de crecimiento anual del PIB Ecuatoriano 2008-2015.

<b>Año</b>	<b>Tasa de crecimiento PIB %</b>
<b>2008</b>	<b>6,4</b>
<b>2009</b>	<b>0,6</b>
<b>2010</b>	<b>3,5</b>
<b>2011</b>	<b>7,9</b>
<b>2012</b>	<b>5,6</b>
<b>2013</b>	<b>4,6</b>
<b>2014</b>	<b>3,7</b>
<b>2015</b>	<b>0,4</b>

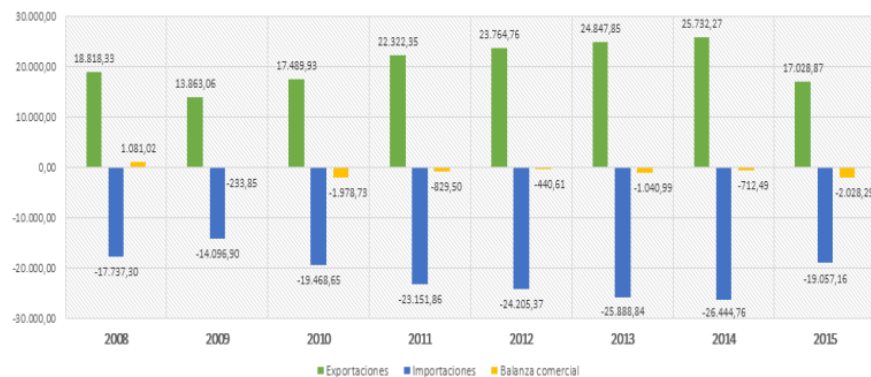
**Tabla 17 Tasa de crecimiento anual del PIB Ecuatoriano 2008-2015**

Fuente: Banco Mundial

## **Balanza Comercial**

“La balanza comercial es la diferencia entre las exportaciones e importaciones de bienes, excluidos los servicios” (Krugman, 2007). La balanza comercial funciona como un registro que tiene un estado en sus importaciones como los gastos de bienes y servicios que tiene la población, empresas y gobierno. De la misma manera, registra exportaciones que el país ofrece al mundo.

Para un análisis, se puede observar en el gráfico sobre la balanza de pagos del Ecuador durante el periodo 2008-2015 y se puede concluir que en los últimos años el país ha tenido un déficit en su balanza debido a que ha incrementado las importaciones y han disminuido las exportaciones y esto hace que el estado actúe de diferentes maneras para poder equilibrar su balanza de pagos. El actual Presidente de la República ha puesto en práctica varias estrategias en su gobierno como políticas para las importaciones como aranceles etc. con la finalidad de incentivar al sector industrial, en mejorar sus productos y poder competir ante las empresas extranjeras exportando sus bienes y servicios. Ver Figura 18 Balanza comercial total del Ecuador Millones USD FOB.



**Figura 18 Balanza comercial total del Ecuador Millones USD FOB.**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Según el análisis realizado a la empresa ESEMEC S.A. ésta posee los siguientes factores económicos que influyen en sus funciones diarias, las cuales son:

- Las tasas de interés
- Los niveles de inflación
- Las tasas de crecimiento económico actuales y potenciales
- Los costos de las materias primas
- La calificación riesgo-país
- La disponibilidad de recursos energéticos
- La situación de la balanza de pagos
- La accesibilidad de los extranjeros al mercado interno de capitales
- La confiabilidad del país como socio comercial
- Los tratados comerciales internacionales vigentes
- Las restricciones cambiarias



- Las restricciones a la inversión extranjera
- La política monetaria
- La tasa de cambio

#### 2.2.2.3. Análisis tecnológico

“El factor tecnológico es importante para casi la totalidad de las empresas de todos los sectores industriales. La tecnología es una fuerza impulsora de los negocios, mejora la calidad y reduce los tiempos para mercadear productos y servicios” (Ruiz, Gerencia de Mercadeo, 2014)

El factor tecnológico se define como la innovación y mejoramiento continuo de procesos, productos, sistemas y técnicas que una empresa necesita para poder competir en el mercado con la finalidad de mejorar sus actividades y no des actualizarse con el pasar de los años.

ESEMEC.S.A al tener una nueva planta donde actualmente se encuentra en funcionamiento, posee varios factores tecnológicos que le benefician en sus actividades diarias, como son el software, internet, maquinaria, sistemas computarizados y sobre todo productos con tecnología avanzada de muy alta calidad. Pero también se ha detectado algunas falencias en este campo tecnológico, ya que deberá implementar nuevos sistemas y maquinarias con el fin de reducir tiempos y costos.

En conclusión, y dentro del análisis realizado a la empresa ESEMEC S.A. posee los siguientes factores tecnológicos:

- El impacto de nuevas tecnologías en maquinaria y productos ofrecidos hacia el cliente
- El impacto de la tecnología de la información.
- La automatización de los procesos de producción.

#### 2.2.2.4. Análisis social

Se enfoca en las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan las actitudes, intereses y opiniones de la gente e influyen en sus decisiones de compra. Los factores sociales varían de un país a otro e incluyen aspectos tan diversos tales como, las religiones dominantes, las actitudes hacia los productos y servicios extranjeros, el impacto del idioma en la difusión de los productos en los mercados, el tiempo que la población dedica a la recreación y los papeles que los hombres y las mujeres tienen en la sociedad. Los cambios demográficos. (Ruiz, Apuntes de Clase, 2015)

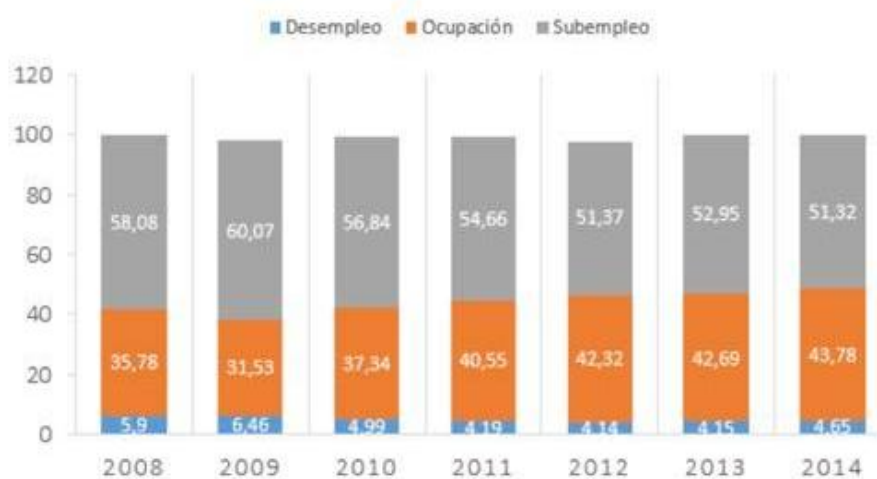
Se refiere a la situación de la sociedad en una determinada región contando las necesidades humanas y segmentaciones que posee aquella región, de la misma manera, abarca aspectos culturales que determinan comportamientos y formas de interrelación entre individuos y grupos.

Se pudo analizar la población del Ecuador y se concluyó que asciende a 16.174.865 personas habitantes, con la más alta densidad poblacional de

América del Sur, teniendo 56,5 habitantes por Km<sup>2</sup>. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016).

Mientras que en el sector de empleo, desempleo y subempleo es un tema muy importante para la población y sus gobiernos ya que no posee muy buenos indicadores y causan preocupación en el estado.

Ecuador posee una población económicamente activa que bordea los 7 millones de habitantes y en los últimos años el empleo no ha variado mientras que la tasa de desempleo ha aumentado en cifras pequeñas, mientras que el subempleo ha reducido en un gran porcentaje. Ver Figura 19 Encuesta nacional de empleo desempleo y subempleo.



**Figura 19 Encuesta nacional de empleo desempleo y subempleo**

Fuente: INEC

Se puede concluir entonces, según el análisis realizado a la empresa “ESEMEC S.A.” que posee los siguientes factores sociales que influyen en sus funciones diarias, las cuales son:

- Los demográficos ( Crecimiento de la población)
- La salud, la educación y la movilidad social
- Las tendencias en el empleo
- Los estilos de vida
- Los cambios socio-culturales
- Las condiciones de vida de la población

### **2.2.3. Matriz E.F.E**

“Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.” (Planeacionestrategica, 2009)

Ver Tabla 18 Matriz de perfil de evaluación del factor externo

<b>MATRIZ PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO</b>				
<b>COD</b>	<b>FACTORES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>Amenazas</b>				
<b>A1</b>	Índice de desempleo	0,05	3	0,15
<b>A2</b>	Precio de los productos (Inflación)	0,1	3	0,3
<b>A3</b>	Aumento del IVA 14%	0,05	3	0,15
<b>A4</b>	Tasa de impuestos	0,1	3	0,3
<b>A5</b>	Incremento de niveles salariales	0,05	2	0,1
<b>A6</b>	Nuevos equipos y maquinaria	0,05	3	0,15
<b>A7</b>	Inversión para el crecimiento es alta	0,05	3	0,15
<b>A8</b>	Leyes tributarias	0,05	3	0,15
<b>A9</b>	Leyes laborales	0,05	3	0,15
<b>Oportunidades</b>				<b>0</b>
<b>O1</b>	Sector poco atractivo para nuevos competidores	0,1	3	0,3
<b>O2</b>	Desarrollo tecnológico	0,1	2	0,2
<b>O3</b>	Incremento potencial en el sector eléctrico	0,05	3	0,15
<b>O4</b>	Nuevos convenios internacionales	0,1	3	0,3
<b>O5</b>	Condiciones de vida	0,05	2	0,1
<b>O6</b>	Incremento poblacional e industrial	0,05	3	0,15
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,8</b>

**Tabla 18**Matriz de perfil de evaluación del factor externo

Fuente: Propia del autor

Al obtener un valor de 2,8 demuestra que la empresa ESEMEC.S.A responde de manera no tan aceptable las oportunidades y amenazas presentes en el sector, es decir, las estrategias de la empresa no están generando un valor agregado ante la organización, del mismo modo han reducido los efectos negativos que son las amenazas externas. En cuanto a las técnicas y estrategias implementadas en lo que concierne a publicidad de la empresa, se encontraron pocas falencias por lo que se aconseja renovar y actualizar sus mecanismos para abrirse campo y poder

diferenciarse dentro del mercado ecuatoriano, la competencia es grande y se debe aprovechar las oportunidades que da este medio.

### 2.3. ANÁLISIS FODA

#### Fortalezas

Código	Fortalezas
F1.	Cuenta con una excelente calidad en los productos que ofrece.
F2.	Las instalaciones son adecuadas para las funciones que elaboran.
F3.	Las áreas de la organización están bien distribuidas.
F4.	Se tiene una buena relación con los proveedores
F5.	Cuenta con una excelente localización.
F6.	Cuenta con un ambiente organizacional bueno.
F7.	Sus convenios con las empresas ayudan al incremento en las ventas.
F8.	La empresa tiene un capital de trabajo suficiente para atender las necesidades de operación.
F9.	Se cuenta con maquinaria y equipos de buena calidad
F10.	Cumplen con todos los procesos legales y de seguridad vigentes en el país
F11.	Productos atractivos, innovadores y rentables
F12.	Precios muy competitivos
F13.	Dispone una amplia gama de productos

**Tabla 19 Fortalezas**

Fuente: Propia del autor

## Oportunidades

Código	Oportunidades
O1.	Es un sector donde es poco atractivo para nuevos competidores.
O2.	Incremento en el desarrollo tecnológico.
O3.	Oportunidades de negocio por convenios internacionales.
O4.	Incremento potencial en el sector eléctrico.
O5.	Las condiciones de vida de la población han beneficiado al sector eléctrico.
O6.	El incremento poblacional e industrial ha ayudado sector eléctrico.

**Tabla 20 Oportunidades**

Fuente: Propia del autor

## Debilidades

Código	Debilidades
D1.	No cuenta con actividades de marketing y ventas
D2.	No se cuenta con software BPM y CRM.
D3.	No se tiene un servicio a la atención al cliente.
D4.	No se cuenta con un proceso de compra
D5.	No se cuenta con procesos que ayuden a simplificar las actividades.
D6.	Indicadores de logros y metas
D7.	No se cuenta con un correcto control de inventario de materia prima.
D8.	La mayoría de los empleados no ha tenido cursos de capacitación.
D9.	Trabajo en equipo
D10.	El Endeudamiento ha crecido en el año 2015

**Tabla 21 Debilidades**

Fuente: Propia del autor

## Amenazas

Código	Amenazas
A1.	Incremento el índice de desempleo en los últimos años.
A2.	Existió un aumento en los precios de los productos (inflación)
A3.	Aumento del IVA al 14 %
A4.	Existieron nuevas leyes para la creación de impuestos a los aranceles.
A5.	Incremento de niveles salariales.
A6.	Los equipos necesarios para el desarrollo de la actividad son especializados.
A.7	Las inversiones son altas para el crecimiento en el sector eléctrico.
A.8	Creación de nuevas leyes tributarias.
A.9	Creación de nuevas leyes labores.

**Tabla 22 Amenazas**

Fuente: Propia del autor



## FODA

Para el desarrollo de la matriz se toma en cuenta los factores más importantes. Ver tabla 23 F.O.D.A

		<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
		Se tiene una buena relación con los	No cuenta con actividades de
		<b>F4.</b> proveedores	<b>D1.</b> marketing y ventas
		Sus convenios con las empresas	No se cuenta con software
		<b>F7.</b> ayudan al incremento en las ventas.	<b>D2.</b> BPM y CRM.
		Productos atractivos, innovadores y	No se tiene un servicio a la
		<b>F11.</b> rentables	<b>D3.</b> atención al cliente.
		<b>F12.</b> Precios muy competitivos	No se cuenta con un proceso
			<b>D4.</b> de compra
			No se cuenta con procesos que
		<b>F13.</b> Dispone una amplia gama de productos	ayuden a simplificar las
		La empresa tiene un capital de trabajo	<b>D5.</b> actividades.
		suficiente para atender las necesidades de	La mayoría de los empleados
		<b>F8.</b> operación.	no ha tenido cursos de
			<b>D8.</b> capacitación.
<b>Oportunidades</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>	
O2. Incremento en el desarrollo tecnológico.	(O4 - F8 - F12) Crear nuevas sucursales alrededor del país.	(O3-D1) Promocionarse en el sector industrial a nivel nacional.	
O3. Oportunidades de negocio por convenios internacionales.	(O3-F7-F11) Incrementar el porcentaje de participación en el mercado a nivel nacional	(O2 -D2 -D3 -D4) Obtener sistemas tecnológicos (TICS) donde facilite la atención al cliente y crear procesos administrativos.	

O4.	Incremento potencial en el sector eléctrico.	(O3 - F4) Obtener nuevos clientes nacionales e internacionales mediante nuevos convenios empresariales.	(O4 - D8) Capacitar al personal de la empresa sobre temas empresariales y al servicio al cliente.
-----	--	---	---

<b>Amenazas</b>		<b>FA</b>	<b>DA</b>
A1.	Incremento el índice de desempleo en el último año.		
A2.	Existió un aumento en los precios de los productos (inflación)	(A2-F7-F11) Crear políticas para proveedores donde beneficien a ambas partes.	(A4,A3,A8,A9) Realizar estudios en el área contable sobre factores externos (políticos, económicos y sociales) con el fin de tener un presupuesto de acuerdo a la economía del país.
A3.	Aumento del IVA al 14 %		
A4.	Existieron nuevas leyes para la creación de impuestos a los aranceles.		
A.8	Creación de nuevas leyes tributarias.		
A.9	Creación de nuevas leyes labores.		

**Tabla 23 F.O.D.A**

Fuente: Propia del autor.

## 2.4. MATRIZ M.P.C

En este proyecto se utilizará una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa del cual es la matriz de perfil competitivo con la finalidad de saber sobre sus fortalezas y debilidades particulares.

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una EFE tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Existen algunas diferencias importantes entre una EFE y una MPC. En primer término, los factores críticos o determinantes para el éxito en una MPC son más amplios, no incluyen datos específicos o concretos, e incluso se pueden concentrar en cuestiones internas.. (Counter, 2007).

Ver tabla 24 Matriz de perfil competitivo.

Factores claves del éxito	Ponderación	ESEMEC.S.A		IGEL COM		SIGHT ELECTRIC	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Gama de productos	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Calidad de productos	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Competividad	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Servicio al cliente	0,1	2	0,2	2	0,2	3	0,3
Tecnología	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3
Experiencia	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Total			3,1		2,8		3,4

**Tabla 24 Matriz de perfil competitivo**

Fuente: Propia del autor

Se ha obtenido como resultado según la MPC, la empresa SIGH ELECTRIC es la empresa que lidera el mercado del sector eléctrico, logrando una calificación del 3,4 seguido por la empresa ESEMEC.S.A con un puntaje de 3,1 y por último la organización IGELCOM con una calificación de 2,8.

Esto significa que ESEMEC.S.A deberá mejorar sus funciones en las actividades internas y externas para poder ser la empresa líder en el mercado del sector eléctrico. En este comparativo, es importante mencionar que en las áreas de servicio al cliente y publicidad se debe mejorar a corto plazo con todas las falencias encontradas, ya que las otras empresas obtuvieron una alta calificación en relación a ESEMEC.S.A

### 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

“Define a la estrategia como la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas.” (Jackeline., 2002)

La estrategia por lo tanto se define como la dirección y alcance de los objetivos de una organización a largo plazo, donde indica que clase de negocio quiere ser en un futuro. Ver Tabla 25 Tipo de estrategias.

Estrategia	Definición
Integración hacia adelante	Obtención de la propiedad o aumento del control sobre distribuidores o vendedores a minoristas
Integración hacia atrás	Búsqueda de la propiedad o del aumento del control sobre los proveedores de una empresa
Integración horizontal	Búsqueda de la propiedad o del aumento del control sobre los competidores.
Penetración en el mercado	Búsqueda del aumento de la participación en el mercado de los productos o servicios actuales a través de importantes esfuerzos de mercadotecnia.
Desarrollo del mercado	Introducción de los productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas
Desarrollo de productos	Búsqueda del incremento de las ventas por medio del mejoramiento de los productos o servicios actuales, o del desarrollo de productos nuevos

Diversificación concéntrica	Adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados.
Diversificación horizontal	Adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados para clientes actuales.
Recorte de gastos	Reagrupación por medio de la reducción de costos y activos para revertir la disminución de las ventas y utilidades.
Enajenación	Venta de una división o parte de una empresa.
Liquidación	Venta de los activos de una empresa, en partes, por su valor tangible.

**Tabla 25 Tipo de estrategias**

Fuente: Propia del autor

### 3.1. ESTRATEGIA CORPORATIVA

“La estrategia consiste es adecuar nuestros factores internos o los factores externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva” (Sainz.J, 2012)

#### 3.1.1. Estrategia genérica de Porter

Este modelo según Michael Porter, aconseja a las empresas evaluar dos factores (amplitud del mercado meta y ventaja diferencial). Estas son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial. Entre las estrategias genéricas encontramos:

**Estrategia de liderazgo de costos:** Consiste en la venta de productos al precio unitario más bajo disponible en el mercado a través de una disminución en los costos. A través de esta estrategia se busca principalmente obtener una mayor participación en el mercado aumentando las ventas.

Existen algunas formas para reducir costos:

- Producir en grandes volúmenes.
- Aprovechar economías de escala.
- Usar suministros eficientes de materia prima.
- Aprovechar las nuevas tecnologías.

**Estrategias de diferenciación:** Consiste en producir o vender un producto que sea único y original, que pueda diferenciar ante la competencia y finalmente que no sea fácilmente imitable por ésta. Este tipo de estrategia busca la preferencia de los consumidores.

Algunos aspectos que puede haber en una diferenciación son:

- Calidad
- Marca
- Diseño de producto
- Atributos y características
- En la atención personalizada
- Tiempo de entrega

**Estrategia de enfoque:** Consiste en concentrarse en un segmento específico del mercado, esto significa en concentrar los esfuerzos en producir o vender productos



que satisfagan las necesidades o preferencias de un determinado grupo de consumidores dentro del mercado.

Algunas estrategias pueden ser:

- Concentrarse en una línea de productos
- En un mercado geográfico particular
- Grupo específico de consumidores

Se puede observar en la tabla genérica de Porter un mejor análisis. Ver Tabla 26

Tabla genérica de Porter.

	Ventajas Estratégicas	
	Producto diferenciado	Posición de bajos costos
Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo de Costos
Solo un Segmento	Enfoque	

Tabla 26 Tabla genérica de Porter

Fuente: Propia del autor.

El tipo de estrategia que se escogerá para la empresa ESEMEC.S.A son las estrategias liderazgo de costos y la de diferenciación.

### **Estrategia de liderazgo de costos**

Se propone crear estrategias donde la empresa busque principalmente obtener una mayor participación en el mercado como por ejemplo: Aprovechar nuevas tecnologías ya que este tipo de estrategia ayudará a la empresa en disminuir sus costos y a tener un valor agregado. Es decir se usará las tecnologías mediante sistemas BPM y CRM con el fin de dar un buen servicio al cliente y a su vez tener una mayor información para conocer a los clientes aumentando su grado de satisfacción e incrementando su fidelidad a la empresa.

De igual manera, se creará procesos en todas las áreas de la empresa con la finalidad de disminuir tiempos, costos y actividades innecesarias.

### **Estrategias de diferenciación**

Se enfocará en ofrecer productos de la más alta calidad, que tengan atributos o características ecológicos. De igual manera, la compañía ofrecerá productos que tengan un mejor desempeño en su rendimiento.

También, se analizara la posibilidad de ofrecer una atención personalizada mediante la compra online ya que eso facilitara al cliente en la rapidez en la entrega del producto y en ofrecer servicios adicionales.

### 3.1.2. Estrategia de cartera de negocios

**Tabla 27 Definición del negocio de ESEMEC.S.A**

<b>Líneas de actividad</b>	<b>Productos</b>	<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Principales Competidores</b>
Presta servicios y suministros electromecánicos a las diversas empresas públicas y privadas del Ecuador	Comercializan las siguientes marcas como: ABB, Rymel, Lapp, GAMMA, Emcocables	En Ecuador se encuentra en las regiones Costa, Sierra y Amazonia.	IGELCOM, Grupo Eléctrico Comercial Mejía, Sight Electric Ltda.

**Tabla 27 Definición del negocio de ESEMEC.S.A**

Fuente: Propia del autor

Para un mejor análisis se utilizará la matriz de dirección del crecimiento. “Esta matriz, es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa, por tanto solamente es útil para aquellas empresas que se han fijado objetivos de crecimiento” (Espinosa, 2015).

Ver Figura 20 Matriz Ansoff.



**Figura 20 Matriz Ansoff**

Fuente: Roberto Espinoza – Blog Marketing y Ventas

Las estrategias de Ansoff nos muestran lo siguiente:

**Penetración de mercados:** Este tipo de estrategia indica el incremento de participación de una organización en los mercados que labora con sus productos actuales. Es decir, la acción de aumentar la cuota de mercado de un producto existente o el ingreso de nuevos productos para ganar un porcentaje del mercado mediante promociones, descuentos, publicidades etc. Esta estrategia se puede llevar a cabo de las siguientes formas:

- Incremento en el nivel de ventas con los clientes existentes.
- Nuevos clientes en el sector que se desenvuelve (clientes de la competencia).
- Clientes potenciales

**Desarrollo de nuevos Productos:** Este tipo de estrategia menciona el desarrollo de nuevos productos o modificar los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual. Se utiliza en esta estrategia las siguientes acciones como: investigación y desarrollo, análisis de segmentación y nuevas políticas del producto.

Sus estrategias pueden ser:

- Desarrollo de nuevos productos innovadores
- Extensión de la mezcla de productos con nuevos productos.
- Modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos.

**Desarrollo de nuevos Mercados:** Consiste en identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para productos existentes. Es decir, ofertar productos nuevos o productos modificados a segmentos de mercados ya existentes.

Sus estrategias pueden ser:

- Nuevos canales de distribución
- Nuevos mercados geográficos
- Diferentes políticas de precios para atraer nuevos clientes o crear nuevos segmentos

**Diversificación:** Este tipo de estrategia consiste en desarrollar nuevos productos y desarrollar nuevos mercados. Es decir, las empresas buscan ampliar su horizonte mediante nuevos nichos de mercado o posibilidades comerciales.

Sus estrategias son:

- Vertical
- Horizontal
- Concéntrica

Ante el análisis realizado que se presenta en la tabla se puede identificar las siguientes estrategias de cartera de negocios para cada línea del negocio.

### **Estrategia para ESEMEC.S.A**

#### **Estrategias de penetración de mercado:**

Se realizará ofertas con los clientes actuales donde se mencionará un convenio para poder aumentar sus ventas a cambio de promociones en sus productos más vendidos.

Además, se ejecutará mediante promociones y publicidad nuevos convenios con clientes de la competencia con la finalidad de ganar un porcentaje en el mercado.

Se disminuirá los precios en todas las gamas de productos para tener un mayor porcentaje en el sector industrial (eléctrico y petrolero)

**Estrategias de desarrollo de nuevos productos:**

Se realizará convenios sobre la exclusividad de venta en los productos más utilizados en las industrias.

Se pedirá a los proveedores un mejoramiento de sus productos en las siguientes funciones: seguridad, calidad y funcionalidad y durabilidad.

De igual manera, se buscará nuevos proveedores donde nos ofrezcan productos ecológicos, más potentes que se diferenciarán radicalmente a la competencia.

Se analizará la compra de una empresa con una línea de productos complementarios (integración horizontal).

Se analizará la posibilidad de subcontratar empresas donde se pueda vender productos con la marca propia de la empresa.

Se concentrará en la venta de los productos más rentables, eliminando a los no rentables.

**Estrategia de diversificación:**

Se realizará un análisis para crear sucursales de la organización en las áreas industriales del país.

**Estrategias de desarrollo de nuevos mercados**

Se analizará la venta de nuevos mercados geográficos (nacionales e internacionales).

**3.1.3. Estrategias funcionales**

“La estrategia funcional es la más cercana a como hay que hacer las cosas, a como se deben utilizar y aplicar los recursos. La estrategia funcional es cercana a la definición de procesos y acciones.” (Alfonso, 2007)

Este tipo de estrategia utiliza y aplica los recursos y habilidades dentro de cada departamento de un negocio o unidad estratégica, con la finalidad de maximizar la productividad de dichos recursos.

**Financiera**

Se analizará la opción de invertir en pequeños locales alrededor del país.



Se controlará cada orden de trabajo entrante cruzando la información de las mismas con los facturas asegurando su trazabilidad

Se disminuirá en un 40% las cuentas por pagar. Mediante pagos anuales.

### **Clientes**

Se implementará acciones donde den un mejor servicio al cliente

- Ofrecer un servicio de características únicas ante la competencia con la finalidad de tener un valor agregado.
- Capacitar al personal sobre cómo dar un buen servicio al cliente
- Realizar un seguimiento en las órdenes hechas.
- Ofrecer incentivos a los clientes para que sigan haciendo negocios con la empresa

### **Procesos internos**

Se implementará nuevos sistemas de control de materia prima, equipos e insumos de trabajo para monitorear el uso de recursos y evitar faltantes. De igual manera se analizará la implementación de procesos en todos los departamentos de la empresa.

Se realizará una cultura donde prevalezca el cuidado de sus equipos de trabajo. Además, se promoverá un ambiente de reciclaje con la finalidad de cuidar el medio ambiente.

### **Aprendizaje**

Una estrategia de aprendizaje es muy importante en las empresas en los últimos años. Esto se debe a crear una necesidad de mejora que toda organización debe implementar a su personal como competencias a nivel laboral, gerencial y empresarial. El aprendizaje contempla un proceso dinámico en el que las habilidades teóricas y prácticas orientan a la mejora y desarrollo de capacidades individuales, grupales y organizacionales.

Por aquello se implementará elementos donde contribuya el aprendizaje organizacional:

**Clima organizacional:** se implementará un conjunto de creencias, normas, hábitos y valores, donde permitan tener un ambiente agradable al personal donde puedan fortalecer los valores en la empresa.

**Ambiente de aprendizaje:** Se motivará a sus miembros a actuar con seguridad para ejercer actividades, compartir conocimientos que ayuden a la interacción con su medio laboral.

**Capacitaciones:** se promoverá al personal que realice un plan de capacitación anual, donde la organización pague el valor de dicho curso con la finalidad de que esos conocimientos se puedan aplicar en la empresa.

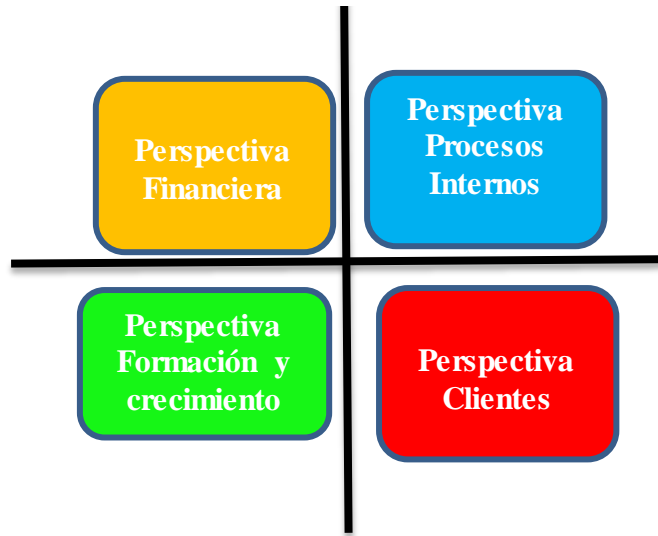
#### **3.1.4. Cuadro de Mando Integral (Balance Score Card)**

El Cuadro de Mando Integral (CMI) es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados entre sí, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa. Se trata de una herramienta de control de gestión, cuya función primordial es la implantación y comunicación de la estrategia a toda la empresa. (cmigestión, 2016)

El objetivo del cuadro de mando integral es:

- Aclarar y traducir la visión y la estrategia.
- Comunicar y vincular los objetivos e indicadores
- Planificar, establecer objetivos y alinear las iniciativas estratégicas.

El CMI está constituido por cuatro perspectivas como: finanzas, clientes, procesos internos y formación y crecimiento. Ver Figura 21 Perspectivas del CMI



**Figura 21 Perspectivas del CMI**

Fuente: Propia del autor

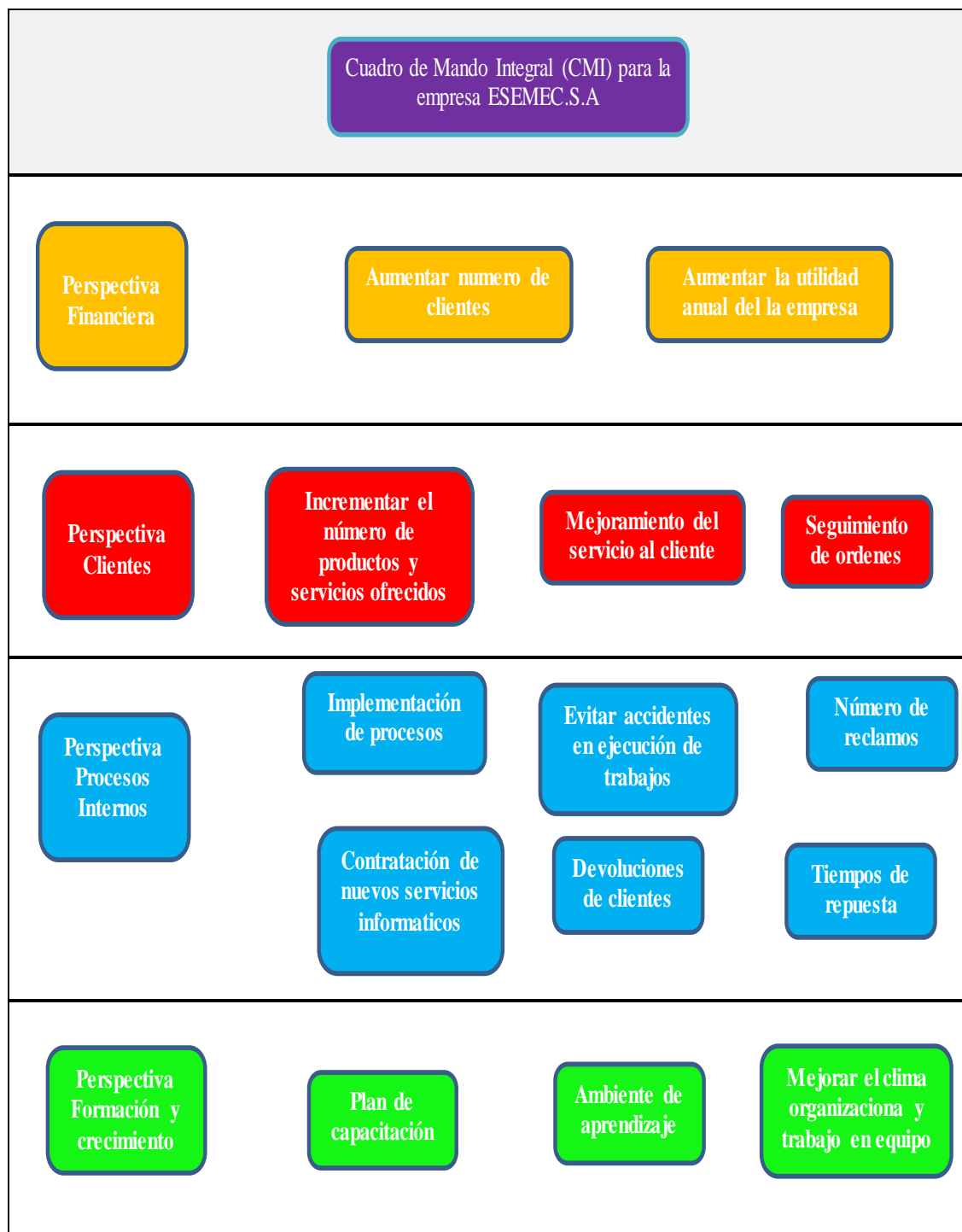
**Perspectiva financiera:** se define como aquellas acciones que tienen una relación con el área de finanzas. De igual manera incorpora la visión de la empresa y de los accionistas.

**Perspectiva del cliente:** son aquellas acciones que permiten que las organizaciones equiparen sus indicadores sobre el cliente como por ejemplo: satisfacción, retención y rentabilidad. Además, les permiten identificar y medir el valor añadido en los segmentos de clientes y de mercados relacionados.

**Perspectiva procesos internos:** ayudan a identificar los procesos más importantes a la hora de conseguir los objetivos de la empresa y del cliente. Es decir, identifican los procesos internos para llevar la estrategia a una fortaleza empresarial.

**Perspectiva de formación y crecimiento:** ayuda a analizar la capacidad de los empleados para llevar a cabo los procesos de mejora continua, clima organizacional y lo más importante los nuevos sistemas de información.

Ante esta explicación se realizara un CMI que ayudara a expresar los objetivos en el mapa estratégico, donde constaran las 4 perspectivas. Ver Figura 22 Mapa estratégico.



**Figura 22 Mapa estratégico**

Fuente: Propia del autor

Al realizar el CMI se pudo identificar los objetivos de las 4 perspectivas, de lo cual se presenta el cuadro de mando integral para la empresa ESEMEC.S.A. Ver Tabla 28 Cuadro de Mando Integral.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición
Financiera	Aumentar número de clientes	Número de clientes	4 nuevos clientes al año	No. de clientes actuales - No. de clientes año pasado	Anual
	Aumentar la utilidad anual de la empresa	% de utilidad	>8%	$\frac{\text{Utilidad periodo actual} - \text{Utilidad periodo pasado}}{\text{Utilidad periodo actual}} \times 100$	Anual
Procesos Internos	Tiempos de repuesta	Tiempo de entrega	1 Día	$\frac{\text{Fecha real de la entrega}}{\text{Fecha programada para la entrega}}$	Al finalizar cada trabajo
	Reclamos	Número de reclamos	Disminuir a 0 reclamos	Número de pedidos - Número de reclamos	Trimestra 1
	Implementación de procesos	Número de procesos creados	9 procesos	Número de procesos al año	Anual
	Evitar accidentes en ejecución de trabajos	Número de accidentes	Disminuir a 0 accidentes	$\frac{\text{N de accidentes} \times 1.000.000}{\text{Total de horas - hombre en exposición al riesgo}}$	Anual
	Contratación de nuevos servicios informáticos	Número de servicios informáticos	2 Nuevos servicios	Número de servicios informáticos al año	Anual
	Devolución de productos	Número de productos devueltos	< a 0 en devolución	N de ventas - N de productos devueltos	Trimestra 1

Clientes	Mejoramiento del servicio al cliente	Satisfacción del cliente	>50%	Resultado de encuestas aplicadas al cliente	Al finalizar cada trabajo
	Incrementar el número de productos y servicios ofrecidos	% de nuevos productos y servicios	>30%	$\frac{\text{N de productos y servicios al año}}{\text{N de nuevos productos y servicios programados para el año}} \times 100$	Anual
	Seguimiento de clientes	Número de clientes	> aumento del seguimiento de clientes	Número de seguimiento de clientes al año	Mensual
Aprendizaje	Plan de capacitación	Número de capacitaciones	Todo el personal	$\frac{\text{N de capacitaciones reales del año}}{\text{N de capacitaciones programadas para el año}} \times 100$	Anual
	Ambiente de aprendizaje	Aprendizaje	Todo el personal	Resultado de la encuesta de aprendizaje	Mensual
	Mejorar el clima organizacional	Clima laboral	>80%	Resultado de la encuesta laboral	Mensual

**Tabla 28 Cuadro de Mando Integral**

Fuente: Propia del autor



### 3.2. PLAN DE ACCIÓN

Un plan de acción es un modo de asegurarnos de que la visión de nuestra organización se concreta. Describe el modo en que el grupo empleará las estrategias para el alcance de sus objetivos. Un plan de acción consiste en un número de pasos de acción o cambios a realizar en una organización (Comunitarias., 2016)

Razones para cual se debe implementar un plan de acción en una organización:

- Da credibilidad a su organización.
- Para entender qué es y qué no es posible realizar para su organización.
- Por eficiencia: ahorrar tiempo, energía y recursos a lo largo del trabajo.
- Por responsabilidad: incrementar las oportunidades de las personas para que hagan lo que necesitan hacer.

Es muy importante conocer qué tipo de estrategia elegir con la finalidad de asignar los recursos necesarios para poder ponerlas en ejecución.

#### 3.2.1. Matriz de priorización de Holmes

La matriz de priorización es una herramienta que permite la selección de opciones sobre la base de la ponderación y aplicación de criterios. Hace posible, determinar alternativas y los criterios a considerar para adoptar una decisión, priorizar y clarificar problemas, oportunidades de mejora y proyectos y, en general, establecer prioridades entre un conjunto de elementos para facilitar la toma de decisiones. (Aiteco, 2016)

El objetivo de esta herramienta para la empresa ESEMEC.S.A es priorizar las estrategias que aportarán más a alcanzar las metas de la empresa.

El tipo de estrategias que se tiene en esta herramienta son:

- Estrategia de enfoque
- Estrategia de liderazgo de costos
- Estrategia de diferenciación
- Estrategias de penetración de mercados
- Estrategia de nuevos mercados
- Estrategias de desarrollo de nuevos productos
- Estrategia de diversificación

Es importante mencionar los criterios que se utilizaron para este método son: nuevos clientes, impacto en el personal, impacto económico y la simplificación de tareas.

Este tipo de herramienta funciona mediante una ponderación de tipo L comparando las estrategias dependiendo su funcionalidad. Su calificación es:

1: si la estrategia cumple más criterios en relación de la otra opción.

0,5: Si ambas opciones son importantes

0: si la estrategia no posee ninguna importancia en relación de la otra opción

En el siguiente cuadro se podrá ver la matriz de priorización Holmes para la empresa ESEMEC.S.A. Ver Tabla 29 Matriz de Priorización de Holmes.

<b>Matriz de priorización de Holmes</b>	<b>Liderazgos en costos</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Diferenciación</b>	<b>Penetración de mercados</b>	<b>Nuevos Mercados</b>	<b>Desarrollo de nuevos productos</b>	<b>Diversificación</b>	<b>Total</b>	<b>Orden</b>
<b>Liderazgos en costos</b>		1	0,5	0,5	1	1	0,5	<b>4,5</b>	<b>1</b>
<b>Enfoque</b>	0		0,5	0	1	0,5	0	<b>2</b>	<b>6</b>
<b>Diferenciación</b>	0,5	0,5		0,5	1	0,5	0,5	<b>3,5</b>	<b>3</b>
<b>Penetración de mercados</b>	0,5	1	0,5		0,5	0,5	1	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>Nuevos Mercados</b>	0	1	1	0,5		0,5	0,5	<b>3,5</b>	<b>4</b>
<b>Desarrollo de nuevos productos</b>	0	0,5	0,5	0,5	0,5		0	<b>2</b>	<b>7</b>
<b>Diversificación</b>	0,5	0	0,5	1	0,5	0,5		<b>3</b>	<b>5</b>

**Tabla 29 Matriz de Priorización de Holmes**

Fuente: Propia del autor

Se pudo conocer que las estrategias más importantes para la empresa ESEMEC.S.A son: Liderazgos en costos, penetración de mercados y diferenciación. Este tipo de estrategias son las que se utilizaran en el nuevo plan estratégico para la organización, ya que permitirán dar un valor agregado y diferenciación ante la competencia.

## **4. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y DESARROLLO DE ESTRATÉGIAS**

“La implementación de la estrategia afecta a una empresa desde los niveles más altos hasta los más bajos, es decir, afecta todas las áreas funcionales y de división de una empresa.” (David, 2003).

- La naturaleza de la implantación de la estrategia se divide:
- La implantación de la estrategia es el manejo de las fuerzas durante la acción.
- La implantación de la estrategia se centra en la eficacia.
- La implantación de la estrategia es sobre todo un proceso operativo.
- La implantación de la estrategia requiere una motivación especial y habilidades de liderazgo
- La implementación de la estrategia exige la coordinación entre muchos individuos.

### **4.1. SOCIALIZACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Para poder implementar el proyecto del plan estratégico para la empresa ESEMEC.S.A se realizará varias reuniones con el personal interno y externo de la organización con la finalidad de conocer en que consiste la implementación.

En primer lugar se presentará la misión, visión, valores corporativos, objetivo corporativo, objetivos específico y los organigramas estructurales y funcionales.

Después, se realizará una segunda reunión donde se explicará los factores internos y externos de la empresa para que los empleados conozcan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que la organización posee. Al finalizar la reunión, se comunicará los tipos de estrategias que se implementará con sus respectivas acciones.

### **Conocimiento de la identidad corporativa**

En la entrada principal de la empresa se colocará varios carteles donde indiquen, la misión, visión, valores corporativos y los organigramas de la organización. De igual manera, se implementará en la página web la identidad corporativa para que los clientes tengan un mayor conocimiento sobre la organización.

## **4.2. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

Se pudo identificar en el capítulo anterior las estrategias que se implementarán en la organización de las cuales son:

- Liderazgo en costos
- Enfoque
- Penetración de mercados

Para poder implementar las estrategias se diseñará un proceso donde permitan tener una ejecución inmediata de las mismas.

### **Crecimiento interno**

Para poder implementar las estrategias para la empresa ESEMEC.S.A se elaborará un plan de capacitación para los 16 empleados de la organización. En este plan se ejecutará en el año 2017 y constará de varias áreas donde ayudará a tener un crecimiento interno en los puntos donde se pudo constatar que tienen debilidades en la empresa. De igual manera se creará un presupuesto de \$3.000,00 para poder cumplir dicha actividad. Ver Tabla 30 Plan de capacitación anual.

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL 2017</b>							
<b>N.o</b>	<b>Acción de Capacitación</b>	<b>Dirigido</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Duración (Horas)</b>	<b>Costo</b>	<b>Número de empleados</b>	<b>Precio Total</b>
1	Servicio Atención al cliente						
2	Mejoras de los procesos internos						
3	Cultura Organizacional						
4	Planteamiento Estratégico						
5	Plan de ventas						
6	Gestión de Cambios						
7	Motivación						

**Tabla 30 Plan de capacitación anual**

Fuente: Propia del autor



## **Diseño de procesos**

Se propondrá la idea de crear un mapa de procesos donde permitirá tener un control de todas sus actividades en los diferentes departamentos.

## **Beneficios del Mejoramiento de Procesos**

- Apoya a los objetivos estratégicos de la compañía
- Permite a la organización centrarse en el cliente
- Aumenta la capacidad de la empresa para competir
- Mejora el uso de los recursos (productividad)
- Permite realizar cambios importantes en actividades muy complejas.
- Facilita el manejo efectivo de interrelaciones
- Previene posibles errores
- Proporciona un método de evaluación de la empresa
- Optimiza la estructura orgánica de la Empresa

## **Políticas empresariales**

Mediante el análisis realizado se pudo identificar que la compañía no posee políticas adecuadas para los departamentos como compras, ventas, recursos humanos, operaciones y el área de contabilidad. Por aquello se implementara políticas para cada uno de las áreas ya expresadas con el fin de que haya normas para el buen funcionamiento de la empresa

**Políticas para el área de ventas**

- El horario de atención a los clientes es de 8:30 am a 5:00 pm, de lunes a viernes.
- Los descuentos en las promociones serán respetados de acuerdo a los tiempos establecidos por cada una de ellas.
- Se deberá respetar los protocolos de atención al cliente de forma telefónica y personal.
- Las ventas hechas por ESEMEC.S.A a sus clientes estarán sujetas a las Políticas generales de Ventas.
- La organización solo aceptara pagos completos más no adelantos ni porcentajes.
- La creación de una nueva orden debe poseer las siguientes argumentos donde se detallara los valores de los cuales son:
  - Descripción del Producto
  - Código del producto (EAN 13)
  - Cantidad
  - Precio del producto
  - Nombre de la persona a quien va dirigido, dirección del envío.
  - Detalle de las políticas de devolución (no hay devolución del producto y tampoco anticipo efectuado).
  - Tipo de garantía que la empresa ofrece por producto.
- Los precios establecidos de ESEMEC.S.A no poseen las cuentas como:
  - Impuesto al valor agregado (IVA).

- Seguro
- Costos de transporte

Estos elementos correrán a cargo del consumidor y será detallado en la factura emitida de la compra.

### **Políticas de Pagos a Proveedores**

- **Aprobación:** se establecerá un presupuesto anual donde se detallara el plan de gastos e inversiones de la organización. De igual manera por alguna ocasión se deba incrementar el presupuesto deberá contar con la aprobación del Gerente General y del contador de la empresa. Del mismo modo para que un pago se pueda ejecutar, el comprobante de venta deberá contar con la firma de aprobación del responsable detallando el valor y fecha.
- **Plazo de Pagos:** los pagos serán establecidos según las fechas indicadas en los comprobantes acordados con el proveedor. Por aquello los plazos de pagos tendrán una vigencia de 20 días desde que se haya efectuado la compra en un horario de atención de lunes a viernes de 8:30am a 5:00 pm.
- **Comprobantes:** los pagos se realizaran mediante comprobantes donde detallaran la compra del bien o servicio. Los tipos de comprobante serán: factura, nota de venta, cheques).**Nota:** No se aceptará o realizará ningún pago que no cumpla con dichas condiciones.

- El procedimiento para el pago a proveedores será los siguientes:
  - Recepción, verificación y contabilización
  - Ingreso de los comprobantes
  - Aprobación de los pagos
  - Entrega de los cheques a los proveedores

### **Políticas del área de compras**

- Crear una herramienta de calificación mediante criterios de objetividad, igualdad de oportunidades donde detalle los factores como: Precios, calidad, cantidad, promoción, tiempos de entrega etc.
- La empresa garantizará la igualdad de oportunidades a todas las empresas que estén participando en la lista de nuevos proveedores.
- Se seleccionará aquellos proveedores que cumplan todas las normas nacionales e internacionales como permisos de funcionamiento, normas ISO, normas sanitarias y tributarias.
- Crear un contrato donde mencione todos los términos y condiciones de compra o venta con el fin de asegurar el cumplimiento de lo pactado con los proveedores.
- Implementar canales de comunicación donde garantice las transparencias en la gestión de compras.
- Establecer herramientas de evaluación al desempeño de los proveedores donde caracterice los tiempos de pago, tipo de producto y calidad.

Finalmente, se deberán comprometer con los objetivos y políticas de la empresa y entregar los servicios con los estándares de calidad más altos.

### **Políticas en el área de contabilidad**

La empresa deberá cumplir las siguientes normas:

- Resguardar niveles de caja adecuados a las operaciones de la empresa.
- Efectuar inversiones financieras apropiadas para maximizar el flujo de caja futuro.
- Mantener un nivel adecuado de líneas de crédito con bancos nacionales.
- Resguardar el endeudamiento en porcentajes inferiores con el fin de no peligrar sus funciones en un futuro.
- El departamento de finanzas será responsable de analizar y revisar que todo tipo de documentación presentada y realizada cuente con requisitos fiscales y tributarias
- El departamento de finanzas será responsable de la contabilidad de la empresa como sus estados de resultados, balances generales etc.
- El empleado encargado de revisar los gastos deberá tener un seguimiento con el fin de evitar sobregiros y en su caso, tener la posibilidad de tramitar las transferencias o aplicaciones requeridas.

**Políticas de talento humano**

- Días de vacaciones: todos los empleados tendrán un periodo de vacaciones de acuerdo al código de trabajo. De igual manera deberán anticipar con 15 días antes de ser realizadas.
- La organización fomentará a sus empleados a tener un clima de trabajo en equipo, respeto y honestidad.
- En caso de enfermedad el empleado deberá presentar el certificado médico abalado por el ministerio de salud en un periodo de 48 horas.
- No se trabajarán días que no estén establecidos como fines de semana o feriados.
- Todo el personal que trabaje o ingrese en el área de operaciones deberá usar todos los elementos de seguridad con la finalidad de perseverar su seguridad.
- El personal deberá trabajar un periodo de 8 horas diarias más una hora de almuerzo según lo establecido en el código de trabajo

**Penetración de mercado**

Para la implementación de esta estrategia se dispondrá una charla con todos los clientes potenciales de la organización, con la finalidad de poder negociar varios convenios donde ESEMEC.S.A logre tener un mayor porcentaje en la empresa. Es decir, en aquellos convenios constará de promociones, ajustes de precio, mejoras en los productos a cambio de la venta exclusiva de nuestros productos hacia ellos.

Esto ayudará a incrementar las ventas y a ganar un mayor porcentaje en el mercado en relación con la competencia. De igual manera, se negociará con empresas públicas y privadas para la venta del producto.

## **Publicidad**

### **Publicidad institucional:**

Se promocionará la imagen de la organización para generar características favorables a ella con el fin de que posteriormente se traduzcan en la compra del producto que vende o las ideas o programas que promueve.

Objetivos específicos de la publicidad:

- Atraer nuevos compradores
- Incrementar la frecuencia de uso
- Incrementar la cantidad comprada
- Crear una preferencia de marca

**Ámbito:** Nacional

**Audiencia:** consumidor y mayorista

**Medio:** Stands, revistas y campañas por correo

Orientación Publicidad relacionada con un producto. Demanda específica.

**Responsable:** Departamento de Ventas

**Fuerza de Ventas**

**Objetivo General:** Crear un modelo donde permita mejorar la imagen e identidad de la empresa ESEMEC.S.A en todo el país.

**Estrategia:** Capacitación sobre el servicio a la atención al cliente y trabajo en equipo.

**Responsable:** Gerente

**Descripción:** Crear un clima de trabajo donde el empleado tenga conocimiento lo importante que es brindar un buen servicio al cliente y de igual manera incentivar un clima favorable a la empresa donde exista compañerismo, trabajo en grupo y respeto.

**Temas****Venta**

- Conocimiento de la empresa y todos los productos que ofrece
- Pasos para realizar una venta
- Presentación del vendedor mediante protocolos por llamadas telefónicas y personal.
- Expresión y comportamiento del vendedor
- Trato al cliente
- Eficiencia en el servicio al cliente

**Trabajo en Equipo**

- Compañerismo



- La importancia y efecto de trabajar en equipo

**Promoción:**

**Objetivo:** Crear un modelo donde permita mejorar la imagen e identidad de la empresa ESEMEC.S.A en todo el país.

**Estrategia:** Promoción directa e indirecta de productos ESEMEC.S.A para incentivar la compra en el público que necesite productos electromecánicos.

**Responsable:** Jefe de Marketing

**Desarrollo:**

ESEMEC.S.A incentivará a corto y mediano plazo para alentar las compras o ventas de sus productos mediante paquetes promocionales o descuentos.

Paquete promocional o descuentos: se rebajará los precios de los productos más vendidos a las empresas que tengan convenios con ESEMEC.S.A. También para los nuevos clientes se creará promociones por paquetes (unidades) por la cantidad de productos que vayan a comprar.

**Estrategia de liderazgo de costos**

Para poder ejecutar la estrategia de liderazgo en costos se tendrá que contratar tecnologías de información y comunicación (TIC). Mediante estos sistemas BPM y CRM ayudarán a dar un buen servicio al cliente y a su vez tener una mayor información para conocer si los clientes han aumentado su grado de satisfacción e incrementando su

fidelidad a la empresa etc. Del mismo modo es una herramienta orientada a evaluar, administrar y mejorar las relaciones con los clientes

Los principales criterios recomendados para adquirir e implementar una solución ERP son las siguientes:

- Minimizar los costos de implementación
- Flexibilidad para adaptarlo a tu negocio
- Tener un grupo grande de usuarios
- No depender del proveedor de las soluciones

Para poder ejecutar esta estrategia se dispondrá un presupuesto de \$8.000,00 donde permitirá la contratación de estas tecnologías. Ver tabla 31 Empresas proveedoras de ERP para la empresa ESEMEC.S.A.

N.o	EMPRESA	Características
1.	Master Business Administrator	Integra todos los procesos o áreas de la empresa en una única solución ERP y a un solo costo por la solución y funcionalidad TOTAL. MBA3 ERP
2.	Microsoft Dynamics ERP	Ofrece a sus empleados las herramientas que necesitan para conectarse y gestionar todo su negocio. Desde la gestión financiera y de la cadena de suministros, hasta la fabricación y las operaciones, facilitando la información que requiere para tomar decisiones.
3.	SAFI Soluciones Integrales	Mejora la coordinación de las estrategias y las operaciones. Mejora la Gestión financiera y el Control Corporativo. Mejora la productividad y los conocimientos de los colaboradores. Organización conectada las 24 horas. Proporciona acceso inmediato a la información empresarial.

4.	GRUPO PROVEDATOS	PAC ENTERPRISE sistema ERP se encuentra integrado con sistemas de Business Intelligence para generación de reportes y gráficas, sistema de Biométricos de acceso - turnos y sistemas de emisión y recepción de documentos electrónicos.
----	------------------	---

**Tabla 31 Empresas proveedoras de ERP para la empresa ESEMEC.S.A**

Fuente: propia del autor

Se determinó que el Grupo Provedatos es la empresa más calificada para entregar un sistema ERP a ESEMEC.S.A. Esto se debe que al ser una empresa mediana el costo de contratar un sistema ERP es muy elevado pero el precio que ofrece Provedatos es muy accesible para ESEMEC.S.A. Otra característica importante es el sistema que ofrece la empresa Provedatos de lo cual ayudará a disminuir los costos como el control de inventarios facturación (impresiones) sistemas financieros y aumentar la productividad de los trabajadores de la organización.

### **Crear una cultura de reducción de costos en los trabajadores**

Se implementará en la organización una cultura de ahorro en todos los departamentos con la finalidad de tener un liderazgo en costos con la competencia. Es decir se creará una cultura llamada las 3R que son reciclar, reducir y reutilizar, esto permitirá que los trabajadores disminuyan los costos de la empresa como:

- Ahorrar energía (electricidad, gasolina etc.)
- Usar menos materia prima
- Reciclar
- Optimizar insumos de trabajo

## Estrategias de Enfoque

Se ha determinado diferentes empresas públicas y privadas dentro del país que se dedican a construir hidroeléctricas, subestaciones, líneas de transmisión, refinerías, ya que estas ayudarán a la comercialización de los productos que nosotros ofrecemos. Ver Tabla 32 Contactos de futuros clientes.

Empresa	Persona	Email
CELEC EP	Ing. Gonzales Ruales	<a href="mailto:gonzalo.ruales@celec.gob.ec">gonzalo.ruales@celec.gob.ec</a>
SINOHYDRO CIA. LTDA	Ing. Fernando Jácome	<a href="mailto:fernando.jacome@sinohydro.com.ec">fernando.jacome@sinohydro.com.ec</a>
ENERPETROL CIA. LTDA.	Ing. José Paz y Miño	<a href="mailto:josemino@enerpetrol.com">josemino@enerpetrol.com</a>
CELEC EP	Sonia Luzuriaga	<a href="mailto:sonia.luzuriaga@celec.gob.ec">sonia.luzuriaga@celec.gob.ec</a>

**Tabla 32 Contactos de futuros clientes**

Fuente: propia del autor

Concentrarse en una línea de productos: ESEMEC S.A. se enfocará en la venta de sus productos más vendidos de acuerdo a la base de datos que actualmente posee. Es decir, dará más importancia en el porcentaje de productos más vendidos para que de esta manera, aumente las ventas y reducir el inventario de aquellos productos que no se venden.

De igual manera, esta empresa se enfocará en vender sus productos en aquellas áreas donde tengan desventajas ante la competencia como por ejemplo el sector costa (Guayaquil y Manabí)

#### 4.3 EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS

Significa llevar un control de las estrategias implementadas obteniendo resultados deseados; la evaluación, control y revisión nos permite evaluar los resultados deseados con los reales, tomando resultados correctivos si no funcionan por factores adversos o a su vez, fortalecerlas en aquellos casos cuando se cumplen los porcentajes estimados.

Mediante este proceso de calificación nos permite determinar aquellas estrategias que ayudan a la empresa en aumentar sus fortalezas como por ejemplo el Departamento de Ventas al incrementar sus ventas, el Departamento de Operaciones en el aumento de su productividad y disminución de inventarios mediante sistemas informáticos. Igualmente permite conocer la disminución de las debilidades de la empresa, las cuales son muy importantes para poder competir en el mercado eléctrico ecuatoriano.

Otras razones que podemos obtener mediante esta evaluación es aprovechar las oportunidades y apalancando las amenazas del ambiente macro entorno. Este proceso determinará visualizar si la organización ha logrado obtener los cambios esperados tras la implementación de las estrategias.

Según Medina en su libro comenta “pensar, planificar, ejecutar, y evaluar estratégicamente” nos entrega una herramienta muy importante como es la matriz de evaluación de las estrategias la cual se ha implementado para el presente proyecto. Ver Tabla 33 Matriz de evaluación de estrategias para la empresa ESEMEC.S.A.

N	Estrategias	¿Han existido cambios internos en la empresa?	¿Han existido cambios externos en la empresa?	¿Se han cumplido las metas y objetivos proyectados?	¿A incremento de la ventaja competitiva de la empresa?	Resultado
1	Liderazgo en costos					
2	Penetración de mercados					
3	Enfoque					
4	Crecimiento Interno					

**Tabla 33 Matriz de evaluación de estrategias para la empresa ESEMEC.S.A**

Fuente: Propia del autor

Cada estrategia deberá ser evaluado con un enunciado y se deberá llenar con SI o No, luego de su análisis. Si se continúa con el curso de la estrategia establecida se deberá poner en la casilla del resultado Si, caso contrario se realizará medidas correctivas.

La herramienta de la mano con el cuadro de mando integral visto anteriormente, es importante para el análisis de cada estrategia, ya que se obtiene información de la gestión que ha tenido la compañía y su comportamiento según sus factores. Así se podrá evaluar cada área determinada de las cuales fueron clientes, financiera, procesos internos y aprendizaje.

La empresa con su gerente y trabajadores deberán tomar las medidas necesarias al momento de evaluar las estrategias y evitar así tomar decisiones que perjudiquen a ella.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 CONCLUSIONES**

- Se pudo determinar mediante el análisis realizado que la compañía posee grandes falencias en sus actividades internas como el departamento de operaciones, compras y ventas.
- Se propondrá la implementara un sistema tecnológico (ERP) donde ayudará a mejorar sus procesos y tener un mejor control de sus funciones internas como pedidos de clientes, inventarios, mejor relación con los clientes con la finalidad de mejorar la eficiencia y entrega de productos.
- Se concluyó que ESEMECS.S.A ha incrementado sus ventas en los últimos años gracias al gobierno del presidente Rafael Correa, que propuso el cambio de la matriz productiva e incentivo al sector eléctrico con la creación de hidroeléctricas, subestaciones, líneas de transmisión, refinería etc. Por aquello la compañía pudo elevar sus ventas y ser una empresa rentable en el mercado ecuatoriano.

- Se propone mediante este proyecto implementar estrategias que le permitan incrementar la participación de mercado mediante promoción, publicidad, liderazgo en costos y convenios con empresas nacionales.
- Se determinó que ESEMEC.S.A. no posee herramientas que le permita controlar o medir la calidad en sus productos y servicios que ofrece al consumidor.
- Se realizó un cuadro de mando integral que le permitirá a la compañía dar un respectivo seguimiento en el cumplimiento de los objetivos empresariales y de igual manera verificar si las acciones tomadas contribuyan al cumplimiento de los mismos.
- Se pudo determinar que la mayoría de empleados en la empresa no poseen los conocimientos necesarios para poder laborar sus actividades diarias.
- Se propone mejorar la productividad de la compañía mediante capacitaciones a todos sus empleados en los temas que más tengan deficiencias.



## 5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que el directorio a cargo del presidente y gerente general deberán analizar la propuesta desarrollada en base la información lograda en dicho proyecto, con el fin de ponerlo en práctica y lograr un beneficio la a empresa
- Se recomienda analizar la contratación de personal humano especializado en marketing, operaciones, sistemas informáticos etc, con el fin de aumentar la eficacia del trabajo y de igual manera crear un valor agregado a la empresa
- La empresa deberá aprovechar al máximo los recursos (fortalezas y oportunidades) que el gobierno ha dado en los últimos años con la finalidad aumentar la participación de mercado y tener un mayor índice de ventas.
- Se deberá poner en practica la implementación de las estrategias planteadas ofrecidas en este proyecto de tesis; las mismas que permitirán hacer frente a la situación del momento y alcanzar los objetivos deseados para la empresa ESEMEC.S.A

## BIBLIOGRAFIA

- Aiteco. (2016). Obtenido de <https://www.aiteco.com/matriz-de-priorizacion/>
- Alfonso. (26 de Abril de 2007). *Crear Software*. Obtenido de <https://crearsoftware.com/2007/04/26/%C2%BFque-es-la-estrategia-funcional/>
- Amaya, R. A. (s.f.). *Gerencia de Mercadeo*. Obtenido de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- blogspot. (2016). Obtenido de <http://departamentodecompras00.blogspot.com/2008/07/departamento-de-compras.html>
- cmigestión. (2016). Obtenido de <http://cmigestion.es/cuadro-de-mando-integral/>
- Comunitarias., C. d. (2016). *Caja de Herramientas comunitarias*. Obtenido de <http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificacion/desarrollar-un-plan-de-accion/principal>
- Counter, H. (16 de 06 de 2007). *Matriz MPC*. Obtenido de Matriz MPC: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>
- David, F. R. (2003). Administración Estratégica. En F. R. David, *Administración Estratégica* (pág. 196).
- Emilio Díez de Castro, J. G. (s.f.). En J. G. Emilio Díez de Castro, *Administración y Dirección*.
- Espinosa, R. (21 de Mayo de 2015). *Roberto Espinosa*. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>
- Gardey., J. P. (07 de 10 de 2016). *Definición.De*. Obtenido de <http://definicion.de/pib/>
- IESS. (05 de 10 de 2016). Obtenido de <https://www.iesec.gob.ec/es/web/guest/institucion>
- Jack, F. (2000). Negocios Exitosos. En M. Hill, *Negocios Exitosos* (pág. 283).
- Jackeline., A. P. (2002). En L. p. administrativo. <http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>
- Krugman. (2007). *Macroeconomía: introducción a la Economía*. Barcelona.
- Negocios, C. (11 de 08 de 2016). *Crece negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/>
- Nunes, P. (19 de Diciembre de 2015). *Know.net*. Obtenido de <http://knoow.net/es/cieeconcom/economia-es/tasa-de-interes-pasiva/>
- Ortiz. (2001). El dinero: la teoría política y las instituciones. En Ortiz, *El dinero: la teoría política y las instituciones* (pág. 127).
- Osorio. (s.f.).
- Osorio. (s.f.). *Inflación*.
- Palermo, U. d. (10 de 2016). *Universidad de Palermo*. Obtenido de [http://www.palermo.edu/economicas/mba/programa-ejecutivo/gestion\\_area\\_ventas.html](http://www.palermo.edu/economicas/mba/programa-ejecutivo/gestion_area_ventas.html)
- Planeacionestrategica. (02 de 06 de 2009). *Blogdiario*. Obtenido de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/>

- Porter, M. (2003). 5 Fuerzas. En *Administración Estratégica* (pág. 89).
- Porter, M. (s.f.). 5 fuerzas. En M. Porter.
- Rosas, H. (2015). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador de Valparaiso*. Obtenido de <http://ocw.pucv.cl/cursos-1/eii541/materiales-del-clases/unidad-4/analisisfinanciero>
- Ruiz, L. E. (2014). *Gerencia de Mercadeo*. Obtenido de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- Ruiz, L. E. (2014). *Gerencias de Mercadeo*. Obtenido de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- Ruiz, L. E. (2015). *Apuntes de Clase*. Obtenido de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- Sainz.J. (2012). El plan estratégico en la práctica. Mexico D.F: AlfaOmega.
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS*. (05 de 10 de 2016). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

## **ANEXOS**

ANEXO 1 ESTADOS FINANCIEROS EMPRESA ESMEC S.A PERIODO 2015

<b>DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS FORMULARIO ÚNICO DE SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES</b>		SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS No 116507293															
FORMULARIO 101 RESOLUCIÓN N° NAC-DGERCGC15-00003211																	
<b>100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN</b>																	
102	AÑO	2015	104 No. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE 116293570														
<b>200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO</b>																	
201	RUC	1790517608001	202 RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL ESEMEC COMPANIA DE SUMINISTROS ELECTROMECANICOS S.A. 203 EXPEDIENTE 7961														
<b>OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR</b>																	
CON PARTES RELACIONADAS LOCALES	OPERACIONES DE ACTIVO	003	+	0.00	CON PARTES RELACIONADAS EN PARÁISOS FISCALES, JURISDICCIÓNES DE MENOR IMPOSICIÓN Y RÉGIMENES FISCALES PREFERENTES	OPERACIONES DE ACTIVO	008	+	0.00	CON PARTES RELACIONADAS EN OTROS RÉGIMENES DEL EXTERIOR	OPERACIONES DE ACTIVO	013	+	0.00			
	OPERACIONES DE PASIVO	004	+	0.00		OPERACIONES DE PASIVO	009	+	0.00		OPERACIONES DE PASIVO	014	+	0.00			
	OPERACIONES DE INGRESO	005	+	0.00		OPERACIONES DE INGRESO	010	+	0.00		OPERACIONES DE INGRESO	015	+	0.00			
	OPERACIONES DE GASTO	006	+	0.00		OPERACIONES DE GASTO	011	+	0.00		OPERACIONES DE GASTO	016	+	0.00			
	OPERACIONES DE REGALÍAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORÍA Y SIMILARES	007	+	0.00		OPERACIONES DE REGALÍAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORÍA Y SIMILARES	012	+	0.00		OPERACIONES DE REGALÍAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORÍA Y SIMILARES	017	+	0.00			
<b>TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS</b>												029	=	0.00			
<b>¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA?</b>												030	=	N/A			
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>																	
<b>ACTIVO</b>						<b>ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL</b>						<b>VALOR EXENTO / NO OBJETO</b>					
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						<b>INGRESOS</b>						<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>(A efectos de la Conciliación Tributaria)</b>			
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO						311	+	385283.26	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	VENTAS NETAS LOCALES DE BIENES	GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA	6001	+	8630774.31	6002	+	0.00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	312	+	0.00	PRESTACIONES LOCALES DE SERVICIOS	GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6003		+	0.00	6004	+	0.00			
		DEL EXTERIOR	313	+	0.00		GRAVADAS CON TARIFA 12% DE IVA	6005		+	0.00	6006	+	0.00			
		LOCALES	314	+	1950082.21		GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6007		+	0.00	6008	+	0.00			
		DEL EXTERIOR	315	+	0.00		DE BIENES	6009		+	0.00	6010	+	0.00			
	NO RELACIONADAS	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)			316	-	0.00	EXPORTACIONES NETAS		DE SERVICIOS	6011	+	0.00	6012	+	0.00	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTÍCIPES,	LOCALES	317	+	0.00	POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSTRUCCIÓN		6013		+	0.00	6014	+	0.00			

	POR COBRAR CORRIENTES	BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	DEL EXTERIOR	318	+		0.00		OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (RELACIONES DE AGENCIA)			6015	+		0.00	6016	+		0.00
		DIVIDENDOS POR COBRAR	EN EFECTIVO	319	+		0.00		OBTENIDOS POR ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS			6017	+		0.00	6018	+		0.00
		OTRAS RELACIONADAS	LOCALES	321	+		0.00	OTROS INGRESOS	POR REGALIAS Y OTRAS CESIONES DE DERECHOS	A RESIDENTES O ESTABLECIDAS EN ECUADOR	6019	+		0.00	6020	+		0.00	
							A NO RESIDENTES NI ESTABLECIDAS EN ECUADOR		6021	+		0.00	6022	+		0.00			

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	OTRAS RELACIONADAS	DEL EXTERIOR	322	+	0.00	POR DIVIDENDOS	PROCEDENTES DE SOCIEDADES RESIDENTES O ESTABLECIDAS EN ECUADOR	6023	+	0.00	6024	+	0.00	
		OTRAS NO RELACIONADAS	LOCALES	323	+	71052.65		PROCEDENTES DE SOCIEDADES NO RESIDENTES NI ESTABLECIDAS EN ECUADOR	6025	+	0.00	6026	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	324	+	0.00		GANANCIAS NETAS POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOLÓGICOS A VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA	6027	+	0.00	6028	+	0.00	
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		325	-	51543.08		GANANCIAS NETAS POR MEDICIÓN DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN A VALOR RAZONABLE	6029	+	0.00	6030	+	0.00	
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES	A COSTO AMORTIZADO			326	+	0.00	GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE DETERIORO EN EL VALOR	GANANCIAS NETAS POR MEDICIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS A VALOR RAZONABLE	6031	+	0.00	6132	+	0.00	
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)			327	-	0.00		GANANCIAS NETAS POR DIFERENCIAS DE CAMBIOS	6033	+	0.00	6034	+	0.00	
	A VALOR RAZONABLE			328	+	0.00		UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6035	+	11508.22	6036	+	0.00	
PORCIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR COBRAR				329	+	0.00	UTILIDAD EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	6037	+	0.00	6038	+	0.00		
IMPORTE BRUTO ADEUDADO POR LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN				330	+	0.00	INGRESOS DEVENGADOS POR SUBVENCIONES DEL GOBIERNO Y OTRAS AYUDAS GUBERNAMENTALES	6039	+	0.00	6040	+	0.00		
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)			331	+	0.00	GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE DETERIORO EN EL VALOR	DE ACTIVOS FINANCIEROS (REVERSIÓN DE PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	6041	+	0.00	6042	+	0.00	
	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)			332	+	1623.86		DE INVENTARIOS	6043	+	0.00	6044	+	0.00	
	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)			333	+	109405.43		DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA	6045	+	0.00	6046	+	0.00	
	OTROS			334	+	0.00		DE ACTIVOS BIOLÓGICOS	6047	+	0.00	6048	+	0.00	
INVENTARIOS	MERCADERÍAS EN TRÁNSITO			335	+	2111.58	GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE DETERIORO EN EL VALOR	DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6049	+	0.00	6050	+	0.00	
	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (NO PARA LA CONSTRUCCIÓN)			336	+	0.00		DE ACTIVOS INTANGIBLES	6051	+	0.00	6052	+	0.00	
	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO (EXCLUYENDO OBRAS/INMUEBLES EN CONSTRUCCIÓN PARA LA VENTA)			337	+	0.00		DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	6053	+	0.00	6054	+	0.00	
	INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN (EXCLUYENDO OBRAS/INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA)			338	+	1189991.47		DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	6055	+	0.00	6056	+	0.00	
	INVENTARIO DE SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y MATERIALES (NO PARA LA CONSTRUCCIÓN)			339	+	0.00		DE INVERSIONES NO CORRIENTES	6057	+	0.00	6058	+	0.00	
	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA, SUMINISTROS Y MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN			340	+	0.00		OTRAS	6059	+	0.00	6060	+	0.00	
	INVENTARIO DE OBRAS/INMUEBLES EN CONSTRUCCIÓN PARA LA VENTA			341	+	0.00		GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE PROVISIONES	POR GARANTÍAS	6061	+	0.00	6062	+	0.00
	INVENTARIO DE OBRAS/INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA			342	+	0.00			POR DESMANTELAMIENTOS	6063	+	0.00	6064	+	0.00
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVENTARIOS POR AJUSTE AL VALOR NETO REALIZABLE			343	-	0.00			POR CONTRATOS ONEROSOS	6065	+	0.00	6066	+	0.00
ACTIVOS NO CORRIENTES	COSTO			344	+	0.00	OTROS INGRESOS	POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS	6067	+	0.00	6068	+	0.00	

MANTENIDOS PARA LA VENTA	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA	345	-	0.00			POR REEMBOLSOS A CLIENTES	6069	+	0.00	6070	+	0.00
ACTIVOS BIOLÓGICOS	A COSTO	346	+	0.00			POR LITIGIOS	6071	+	0.00	6072	+	0.00
	PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	347	-	0.00		POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS	6073	+	0.00	6074	+	0.00
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	348	+	0.00		OTRAS	6075	+	0.00	6076	+	0.00
		A COSTO	349	+	0.00		GANANCIAS NETAS POR REVERSIONES DE PASIVOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	JUBILACIÓN PATRONAL Y DESAHUCIO	6077	+	0.00	6078	+
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	350	-	0.00		OTRAS		6079	+	0.00	6080	+	0.00
	A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	351	+	0.00		RENTAS EXENTAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES (PARA USO DE INSTITUCIONES DE CARÁCTER PRIVADO SIN FINES DE LUCRO)	DE RECURSOS PÚBLICOS	6081	+	0.00	6082	+	0.00
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS)	PROPAGANDA Y PUBLICIDAD PREPAGADA	352	+	0.00			DE OTRAS LOCALES	6083	+	0.00	6084	+	0.00
	ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	353	+	0.00			DEL EXTERIOR	6085	+	0.00	6086	+	0.00
	PRIMAS DE SEGURO PAGADAS POR ANTICIPADO	354	+	0.00		POR REEMBOLSOS DE SEGUROS	POR LUCRO CESANTE	6087	+	0.00	6088	+	0.00
	OTROS	355	+	0.00			OTROS	6089	+	0.00	6090	+	0.00

OTROS ACTIVOS CORRIENTES					356	+	0.00	OTROS INGRESOS	PROVENIENTES DEL EXTERIOR				6091	+	0.00	6092	+	0.00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES					359	=	3658007.38		OTROS				6093	+	3509.52	6094	+	0.00
ACTIVOS NO CORRIENTES								INGRESOS FINANCIEROS Y OTROS NO OPERACIONALES	INGRESOS FINANCIEROS	ARRENDAMIENTO MERCANTIL	RELACIONADAS	LOCAL	6095	+	0.00	6096	+	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	TERRENOS	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	360	+	0.00	DEL EXTERIOR	6097					+	0.00	6098	+	0.00		
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	361	+	0.00	NO RELACIONADAS	LOCAL				6099	+	0.00	6100	+	0.00		
	EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	362	+	73500.00		DEL EXTERIOR				6101	+	0.00	6102	+	0.00		
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	363	+	0.00	COSTOS DE TRANSACCIÓN (COMISIONES BANCARIAS, HONORARIOS, TASAS, ENTRE OTROS)	RELACIONADAS				LOCAL	6103	+	0.00	6104	+	0.00	
	NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	364	+	0.00						DEL EXTERIOR	6105	+	0.00	6106	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	365	+	0.00		NO RELACIONADAS				LOCAL	6107	+	0.00	6108	+	0.00	
	MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	366	+	135384.00						DEL EXTERIOR	6109	+	0.00	6110	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	367	+	0.00	INTERESES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	RELACIONADAS				LOCAL	6111	+	0.00	6112	+	0.00	
	PLANTAS PRODUCTORAS (AGRICULTURA)	COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	368	+	0.00						DEL EXTERIOR	6113	+	0.00	6114	+	0.00	
		AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	369	+	0.00		NO RELACIONADAS				LOCAL	6115	+	0.00	6116	+	0.00	
	CONSTRUCCIONES EN CURSO Y OTROS ACTIVOS EN TRÁNSITO			370	+						0.00	DEL EXTERIOR	6117	+	0.00	6118	+	0.00
	MUEBLES Y ENSERES			371	+	9899.18	INTERESES DEVENGADOS CON TERCEROS			RELACIONADAS	LOCAL	6119	+	0.00	6120	+	0.00	
	EQUIPO DE COMPUTACIÓN			372	+	1886.00					DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122	+	0.00	
	VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MÓVIL			373	+	98959.22				NO RELACIONADAS	LOCAL	6123	+	0.00	6124	+	0.00	
	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	TERRENOS	374	+	0.00	DEL EXTERIOR					6125	+	0.00	6126	+	0.00		
		EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	375	+	0.00	INTERESES IMPLÍCITOS DEVENGADOS POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O COBRO DIFERIDO				6127	+	0.00	6128	+	0.00			
		NAVES, AERONAVES, BARCAZAS Y SIMILARES	376	+	0.00	OTROS				6129	+	0.00	6130	+	0.00			

		MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	377	+	0.00		GANANCIAS POR MEDICIÓN DE INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS AL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)	6131	+	0.00	6132	+	0.00	En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta.
		EQUIPO DE COMPUTACIÓN	378	+	0.00		OTROS	6133	+	0.00	6134	+	0.00	
		VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMINERO MÓVIL	379	+	0.00		GANANCIAS NETAS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DISCONTINUADAS	6135	+	0.00	6136	+	0.00	
		OTROS	380	+	0.00		<b>TOTAL INGRESOS</b>	6999	=	8645792.05				
	OTRAS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		381	+	1218.36		VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	6140	=	0.00				
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	DEL COSTO HISTÓRICO ANTES DE REEXPRESIONES O REVALUACIONES	382	-	96210.75		INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	6141	=	0.00				
		DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	383	-	0.00		DIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)	6142	=	0.00				
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		384	-	0.00		DIVIDENDOS COBRADOS (RECAUDADOS) POR EL CONTRIBUYENTE EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)	6143	=	0.00				
	ACTIVOS INTANGIBLES	PLUSVALÍA O GOODWILL (DERECHO DE LLAVE)	385	+	0.00	INGRESOS OBTENIDOS POR LAS ORGANIZACIONES PREVISTAS EN LA LEY DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (INFORMATIVO)	UTILIDADES (INFORMATIVO)	6144	=	0.00				
		MARCAS, PATENTES, LICENCIAS Y OTROS SIMILARES	386	+	0.00		EXCEDENTES (INFORMATIVO)	6145	=	0.00				
		ADECUACIONES Y MEJORAS EN BIENES ARRENDADOS MEDIANTE ARRENDAMIENTO OPERATIVO	387	+	0.00	MONTO TOTAL FACTURADO POR COMISIONISTAS Y SIMILARES (RELACIONES DE AGENCIA) (INFORMATIVO)	CORRESPONDIENTE A LOS VALORES BRUTOS DE LOS BIENES O SERVICIOS VENDIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (INFORMATIVO)	6146	=	0.00				
		DERECHOS EN ACUERDOS DE CONCESIÓN	388	+	0.00		VALOR TOTAL CORRESPONDIENTE A LAS COMISIONES, DESCUENTOS, PRIMAS Y SIMILARES SOBRE LOS VALORES BRUTOS DE LOS BIENES O SERVICIOS VENDIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES (INFORMATIVO)	6147	=	0.00				
		OTROS	389	+	0.00		INGRESOS GENERADOS POR COMPAÑÍAS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL POR SUS OPERACIONES HABITUALES DE TRANSPORTE (INFORMATIVO)	6148	=	0.00				

ACTIVOS INTANGIBLES	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES		390	-	0.00	INGRESOS GENERADOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)				6149	=	0.00	En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta.			
	(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES		391	-	0.00	INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA				6150	=	0.00				
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	TERRENOS	A COSTO	392	+	0.00	COSTOS Y GASTOS										
		A VALOR RAZONABLE	393	+	0.00					COSTO		GASTO		VALOR NO DEDUCIBLE (A efectos de la Conciliación Tributaria)		
	EDIFICIOS	A COSTO	394	+	0.00	COSTO DE VENTAS	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7001	+	851404.31				7006	+	0.00
		A VALOR RAZONABLE	395	+	0.00		COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7004	+	2812839.00						
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN		396	-	0.00		IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7007	+	4674796.19	7008	+	0.00	7009	+	0.00
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN		397	-	0.00		(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7010	-	1189991.47						
ACTIVOS BIOLÓGICOS	PLANTAS VIVAS Y FRUTOS EN CRECIMIENTO	A COSTO	398	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	7013	+	0.00							
		(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	399	-	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	7016	+	0.00							
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	400	-	0.00	IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	7019	+	0.00	7021	+	0.00				
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA	401	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	7022	-	0.00							
	ANIMALES VIVOS	A COSTO	402	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7025	+	0.00							
		(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO	403	-	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7028	-	0.00							



		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS BIOLÓGICOS MEDIDOS A COSTO		404	-	0.00		INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS		7031	+	0.00						
		A VALOR RAZONABLE MENOS LOS COSTOS DE VENTA		405	+	0.00		(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS		7034	-	0.00						
ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	TANGIBLES			406	+	0.00		( + / - ) AJUSTES		7037	+/-	0.00	7038	+/-	0.00	7039	+/-	0.00
	INTANGIBLES			407	+	0.00		SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS		7040	+	0.00	7041	+	206122.78	7042	+	0.00
	(-) DEPRECIACIÓN / AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN			408	-	0.00		BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS		7043	+	0.00	7044	+	30357.91	7045	+	0.00
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN			409	-	0.00		APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)		7046	+	0.00	7047	+	41012.02	7048	+	0.00
INVERSIONES NO CORRIENTES	EN SUBSIDIARIAS	COSTO		410	+	0.00	GASTOS POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS		7049	+	0.00	7050	+	8482.74	7051	+	0.00
		AJUSTE ACUMULADO POR APLICACION DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		411	+/-	0.00		HONORARIOS Y OTROS PAGOS A NO RESIDENTES POR SERVICIOS OCASIONALES		7052	+	0.00	7053	+	0.00	7054	+	0.00
	EN ASOCIADAS	COSTO		412	+	0.00		JUBILACIÓN PATRONAL		7055	+	0.00	7056	+	0.00	7057	+	0.00
		AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		413	+/-	0.00		DESAHUCIO		7058	+	0.00	7059	+	0.00	7060	+	0.00
	EN NEGOCIOS CONJUNTOS	COSTO		414	+	0.00		OTROS		7061	+	0.00	7062	+	0.00	7063	+	0.00
		AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		415	+/-	0.00	GASTOS POR DEPRECIACIONES	DEL COSTO HISTÓRICO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	ACELERADA	7064	+	0.00	7065	+	0.00	7066	+	0.00
	OTROS DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN SOCIEDADES QUE NO SON SUBSIDIARIAS, NI ASOCIADAS, NI NEGOCIOS CONJUNTOS		416	+	0.00	NO ACCELERADA			7067	+	0.00	7068	+	37894.34	7069	+	0.00	
	(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVERSIONES NO CORRIENTES		417	-	0.00	DEL COSTO HISTÓRICO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN		7070	+	0.00	7071	+	0.00	7072	+	0.00		
	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES NO CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES	418	+	0.00		DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES		7073	+	0.00	7074	+	0.00	7075	+

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES NO CORRIENTES	RELACIONADAS	DEL EXTERIOR	419	0.00	GASTOS POR DEPRECIACIONES	DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	7076	+	0.00	7077	+	0.00	+	0.00
			LOCALES	420	0.00			PROPIEDADES DE INVERSIÓN	7079	+	0.00	7080	+	0.00	+	0.00
		NO RELACIONADAS	DEL EXTERIOR	421	0.00			ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	7082	+	0.00	7083	+	0.00	+	0.00
		(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCOBRABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		422	0.00			OTROS	7085	+	0.00	7086	+	0.00	+	0.00
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICÍPEES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS	LOCALES	423	0.00		DE ACTIVOS BIOLÓGICOS		7088	+	0.00	7089	+	0.00	+	0.00

[illegible]

				S T O S D E P R O V I S I O N E S									
REVALUACIONES Y REEXPRESIONES DE ACTIVOS (INFORMATIVO)	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	460	0.00		POR DESMANTELAMIENTOS	7145	+	0.00	7146	+	0.00	+	0.00
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	461	0.00		POR CONTRATOS ONEROSOS				7149	+	0.00	+	0.00
	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)	462	0.00		POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS				7152	+	0.00	+	0.00

REVALUACIONES Y REEXPRESIONES DE ACTIVOS (INFORMATIVO)	(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)	463	=	0.00	GASTOS DE PROVISIONES	POR REEMBOLSOS A CLIENTES			7155	+	0.00	7156	+	0.00			
	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)	464	=	0.00		POR LITIGIOS			7158	+	0.00	7159	+	0.00			
	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)	465	=	0.00		POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS			7160	+	0.00	7161	+	0.00			
	AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)	466	=	0.00		OTROS			7163	+	0.00	7164	+	19500.82	7165	+	0.00
	(-) DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTES ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)	467	=	0.00	PÉRDIDA EN VENTA DE ACTIVOS	RELACIONADAS			7166	+	0.00	7167	+	0.00	7168	+	0.00
	TOTAL DE LAS REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES POSITIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)	468	=	0.00		NO RELACIONADAS			7169	+	0.00	7170	+	0.00	7171	+	0.00
	(-) TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTE ACUMULADO POR REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES NEGATIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)	469	=	0.00	OTROS GASTOS	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD			7173	+	18132.62	7174	+	0.00			
TERRENOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)	470	=	0.00		TRANSPORTE			7176	+	41458.74	7177	+	0.00			
	TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS (INFORMATIVO)	471	=	0.00		CONSUMO DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES			7179	+	11423.47	7180	+	0.00			
	TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)	472	=	0.00		GASTOS DE VIAJE			7182	+	10941.21	7183	+	0.00			
	TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (INFORMATIVO)	473	=	0.00		GASTOS DE GESTIÓN			7185	+	13708.14	7186	+	0.00			
	TOTAL DE INTERESES IMPLÍCITOS NO DEVENGADOS (FUTUROS INGRESOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O COBRO DIFERIDO (INFORMATIVO)	474	=	0.00		ARRENDAMIENTOS OPERATIVOS			7188	+	66346.80	7189	+	0.00			
ACTIVOS (FIDEICOMITIDOS Y GENERADOS) EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)	475	=	0.00	SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y REPUESTOS			7190	+	0.00	7191	+	5176.98	7192	+	0.00		

ACTIVOS ADQUIRIDOS POR EL VALOR DE LAS UTILIDADES REINVERTIDAS GENERADAS EN EL PERÍODO ANTERIOR AL DECLARADO (INFORMATIVO)					476	=	0.00		PÉRDIDA EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL					7194	+	0.00	7195	+	0.00	
PASIVO									MANTENIMIENTO Y REPARACIONES			7196	+	0.00	7197	+	62428.44	7198	+	0.00
PASIVOS CORRIENTES									MERMAS			7199	+	0.00	7200	+	0.00	7201	+	0.00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR COMERCIALES CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES		511	+	0.00		SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)			7202	+	0.00	7203	+	17127.08	7204	+	0.00
			DEL EXTERIOR		512	+	0.00		GASTOS INDIRECTOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS			7205	+	0.00	7206	+	0.00	7207	+	0.00
		NO RELACIONADAS	LOCALES		513	+	622339.14		IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS			7208	+	0.00	7209	+	14280.64	7210	+	0.00
			DEL EXTERIOR		514	+	1315706.01		COMISIONES Y SIMILARES (DIFERENTES DE LAS COMISIONES POR OPERACIONES FINANCIERAS)	RELACIONADAS	LOCAL	7211	+	0.00	7212	+	0.00	7213	+	0.00
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICÍPEES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	LOCALES	515	+	0.00	DEL EXTERIOR				7214	+	0.00	7215	+	0.00	7216	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	516	+	0.00	NO RELACIONADAS			LOCAL	7217	+	0.00	7218	+	0.00	7219	+	0.00	
		DIVIDENDOS POR PAGAR	EN EFECTIVO	517	+	0.00				DEL EXTERIOR	7220	+	0.00	7221	+	0.00	7222	+	0.00	

CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES	DIVIDENDOS POR PAGAR	EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO	518	+	0.00	OTROS GASTOS	OPERACIONES DE REGALÍAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORÍA Y SIMILARES	RELACIONADAS	LOCAL	7223	+	0.00	7224	+	0.00	7225	+	0.00
		OTRAS RELACIONADAS	LOCALES	519	+	0.00				DEL EXTERIOR	7226	+	0.00	7227	+	0.00	7228	+	0.00
			DEL EXTERIOR	520	+	0.00				LOCAL	7229	+	0.00	7230	+	0.00	7231	+	0.00
		OTRAS NO RELACIONADAS	LOCALES	521	+	1020600.31			DEL EXTERIOR	7232	+	0.00	7233	+	0.00	7234	+	0.00	
			DEL EXTERIOR	522	+	0.00			INSTALACIÓN, ORGANIZACIÓN Y SIMILARES			7235	+	0.00	7236	+	0.00	7237	+
		IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO			7238	+			0.00	7239	+	15551.97	7240	+					
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES	RELACIONADAS	LOCALES		523	+	0.00		SERVICIOS PÚBLICOS			7241	+	0.00	7242	+	8597.74	7243	+	0.00
		DEL EXTERIOR		524	+	0.00		PÉRDIDAS POR SINIESTROS						7245	+	0.00	7246	+	0.00
	NO RELACIONADAS	LOCALES		525	+	169364.71		OTROS			7247	+	0.00	7248	+	37485.74	7249	+	91260.60
		DEL EXTERIOR		526	+	0.00													
CRÉDITO A MUTUO				527	+	0.00	GASTOS FINANCIEROS Y OTROS NO OPERACIONALES	ARRENDAMIENTO MERCANTIL	RELACIONADAS	LOCAL				7251	+	0.00	7252	+	0.00
PORCIÓN CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS				528	+	0.00				DEL EXTERIOR	7254	+	0.00	7255	+				
OTROS PASIVOS FINANCIEROS	A COSTO AMORTIZADO		529	+	0.00	NO RELACIONADAS			LOCAL				7257	+	0.00	7258	+	0.00	
	A VALOR RAZONABLE		530	+	0.00				DEL EXTERIOR	7260	+	0.00	7261	+					
PORCIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR				531	+	0.00		COSTOS DE TRANSACCIÓN (COMISIONES BANCARIAS, HONORARIOS, TASAS, ENTRE OTROS)	RELACIONADAS	LOCAL				7263	+	0.00	7264	+	0.00
IMPORTE BRUTO ADEUDADO A LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN				532	+	0.00				DEL EXTERIOR	7266	+	0.00	7267	+				
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO				533	+	108343.92			NO RELACIONADAS	LOCAL				7269	+	0.00	7270	+	0.00
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO		534	+	70802.07	DEL EXTERIOR				7272	+	0.00	7273	+					
	OBLIGACIONES CON EL IESS		535	+	8062.35	RELACIONADAS		LOCAL				7275	+	0.00	7276	+	0.00		
	JUBILACIÓN PATRONAL		536	+	0.00			DEL EXTERIOR	7278	+	0.00	7279	+						
	OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		537	+	13152.07	NO RELACIONADAS		LOCAL				7281	+	18425.00	7282	+	0.00		
PROVISIONES CORRIENTES	POR GARANTÍAS		538	+	0.00			DEL EXTERIOR	7284	+	0.00	7285	+						

	POR DESMANTELAMIENTO	539	+	0.00		INTERESES PAGADOS A TERCEROS	LOCAL	7287	+	0.00	7288	+	0.00
	POR CONTRATOS ONEROSOS	540	+	0.00			RELACIONADAS DEL EXTERIOR	7290	+	0.00	7291	+	0.00
	POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS	541	+	0.00			LOCAL	7293	+	2903.31	7294	+	0.00
	POR REEMBOLSOS A CLIENTES	542	+	0.00			RELACIONADAS DEL EXTERIOR	7296	+	0.00	7297	+	0.00
	POR LITIGIOS	543	+	0.00		REVERSIONES DEL DESCUENTO DE PROVISIONES QUE FUERON RECONOCIDAS A SU VALOR PRESENTE		7299	+	0.00	7300	+	0.00
	POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS	544	+	0.00		INTERESES IMPLÍCITOS DEVENGADOS POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O PAGO DIFERIDO		7302	+	0.00	7303	+	0.00
	OTRAS	545	+	0.00		OTROS		7305	+	0.00	7306	+	0.00
	PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS	ANTICIPOS DE CLIENTES	546	+		0.00		PÉRDIDAS POR MEDICIÓN DE INVERSIONES EN ASOCIADAS Y NEGOCIOS CONJUNTOS AL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)		7308	+	0.00	7309
SUBVENCIONES DEL GOBIERNO		547	+	0.00	OTROS			7311	+	0.00	7312	+	0.00
OTRAS		548	+	0.00	PÉRDIDAS NETAS PROCEDENTES DE ACTIVIDADES DISCONTINUADAS		7314	+	0.00	7315	+	0.00	

OTROS PASIVOS CORRIENTES	TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)		549	+	0.00	TOTAL COSTOS		7991	=	7149048.03			
	OTROS		550	+	0.00								
TOTAL PASIVOS CORRIENTES			551	=	3328370.58								
PASIVOS NO CORRIENTES						TOTAL GASTOS		7992	=	1024730.20	En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "costo" y "gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta.		
Cuentas y Documentos por Pagar no Corrientes	Cuentas y Documentos por Pagar Comerciales no Corrientes	RELACIONADAS	LOCALES	553	+	0.00							
			DEL EXTERIOR	554	+	0.00							
		NO RELACIONADAS	LOCALES	555	+	0.00	TOTAL COSTOS Y GASTOS	7999	=	8173778.23			
			DEL EXTERIOR	556	+	0.00	BAJA DE INVENTARIO (INFORMATIVO)	7901	=	0.00			
	OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICÍPEES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	LOCALES	557	+	0.00	PAGO POR REEMBOLSO COMO REEMBOLSANTE (INFORMATIVO)	7902	=	0.00			
			DEL EXTERIOR	558	+	0.00	PAGO POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	7903	=	0.00			
		OTRAS RELACIONADAS	LOCALES	559	+	0.00	NO. DE RUC DEL PROFESIONAL QUE REALIZÓ EL CÁLCULO ACTUARIAL PARA EL CONTRIBUYENTE (INFORMATIVO)	7904	=				
			DEL EXTERIOR	560	+	0.00	COSTOS Y GASTOS GENERADOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)	7905	=	0.00			
		OTRAS NO RELACIONADAS	LOCALES	561	+	0.00	GASTOS ATRIBUIDOS A INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA	7906	=	0.00			
			DEL EXTERIOR	562	+	0.00	CONCILIACIÓN TRIBUTARIA						
		OBLIGACIONES CON	RELACIONADAS	LOCALES	563	+	0.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	801	=	472013.82		

INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES		DEL EXTERIOR	564	+	0.00	PÉRDIDA DEL EJERCICIO				
	NO RELACIONADAS	LOCALES	565	+	0.00					
		DEL EXTERIOR	566	+	0.00		802	=	0.00	
CRÉDITO A MUTUO			567	+	0.00	CÁLCULO DE BASE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	(-) INGRESOS POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOLÓGICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA	096	-	0.00
PORCIÓN NO CORRIENTE DE OBLIGACIONES EMITIDAS			568	+	0.00		(+) PERDIDAS, COSTOS Y GASTOS POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOLÓGICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA	097	+	0.00
OTROS PASIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	A COSTO AMORTIZADO		569	+	0.00		(=) BASE DE CÁLCULO DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	098	=	472013.82
	A VALOR RAZONABLE		570	+	0.00	DIFERENCIAS PERMANENTES				
PORCIÓN NO CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR			571	+	0.00	(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	803	-	70802.07	
PASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO			572	+	0.00	(-) DIVIDENDOS EXENTOS Y EFECTOS POR MÉTODO DE PARTICIPACIÓN (campos 6024+6026+6132) (Valor patrimonial proporcional)	804	-	0.00	
PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	JUBILACIÓN PATRONAL		573	+	10999.61	(-) OTRAS RENTAS EXENTAS E INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA	805	-	0.00	
	DESAHUCIO		574	+	0.00	(+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	806	+	91260.60	
	OTROS PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS		575	+	0.00	(+) GASTOS NO DEDUCIBLES DEL EXTERIOR	807	+	0.00	
PROVISIONES NO CORRIENTES	POR GARANTÍAS		576	+	0.00	(+) GASTOS INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS EXENTOS Y GASTOS ATRIBUIDOS A INGRESOS NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA	808	+	0.00	
	POR DESMANTELAMIENTO		577	+	0.00	(+) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES ATRIBUIBLE A INGRESOS EXENTOS Y NO OBJETO DE IMPUESTO A LA RENTA $\{(804*15\%) + [ (805-808)*15\% ]\}$ Fórmula	809	+	0.00	
	POR CONTRATOS ONEROSOS		578	+	0.00	(-) DEDUCCIONES ADICIONALES	810	-	0.00	
	POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS		579	+	0.00	(+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA	811	+	0.00	
	POR REEMBOLSOS A CLIENTES		580	+	0.00	(-) INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO	812	-	0.00	
	POR LITIGIOS		581	+	0.00	(+) COSTOS Y GASTOS DEDUCIBLES INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO	813	+	0.00	

PROVISIONES NO CORRIENTES	POR PASIVOS CONTINGENTES ASUMIDOS EN UNA COMBINACIÓN DE NEGOCIOS	582	+	0.00	GENERACIÓN / REVERSIÓN DE DIFERENCIAS TEMPORARIAS (IMPUESTOS DIFERIDOS)							
	OTRAS	583	+	0.00				GENERACIÓN		REVERSIÓN		
PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS	ANTICIPOS DE CLIENTES	584	+	0.00	POR VALOR NETO REALIZABLE DE INVENTARIOS		814	+	0.00	815	-	0.00
	SUBVENCIONES DEL GOBIERNO	585	+	0.00	POR PÉRDIDAS ESPERADAS EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN		816	+	0.00	817	-	0.00
	OTROS	586	+	0.00	POR COSTOS ESTIMADOS DE DESMANTELAMIENTO		818	+	0.00	819	-	0.00
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES	TRANSFERENCIAS CASA MATRIZ Y SUCURSALES (del exterior)	587	+	0.00	POR DETERIOROS DEL VALOR DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		820	+	0.00	821	-	0.00
	OTROS	588	+	0.00	POR PROVISIONES (DIFERENTES DE CUENTAS INCOBRABLES, DESMANTELAMIENTO, DESAHUCIO Y JUBILACIÓN PATRONAL)		822	+	0.00	823	-	0.00
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		589	=	10999.61	POR MEDICIONES DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA		824	+	0.00	825	-	0.00
TOTAL DEL PASIVO		599	=	3339370.19	POR MEDICIONES DE ACTIVOS BIOLÓGICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA	INGRESOS	826	-	0.00	827	+	0.00
TOTAL DE INTERESES IMPLÍCITOS NO DEVENGADOS (FUTUROS GASTOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O PAGO DIFERIDO (INFORMATIVO)		591	=	0.00		PERDIDAS, COSTOS Y GASTOS	828	+	0.00	829	-	0.00
PASIVOS INCURRIDOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)		592	=	0.00	AMORTIZACIÓN PÉRDIDAS TRIBUTARIAS DE AÑOS ANTERIORES				831		-	0.00
PATRIMONIO					POR OTRAS DIFERENCIAS TEMPORARIAS		832	+/-	0.00	833	+/-	0.00
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO		601	+	32500.00	UTILIDAD GRAVABLE					835	=	492472.35

(-) CAP.SUSC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA			602	-	20625.00	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES		839	=	0.00	
APORTES DE SOCIOS, ACCIONISTAS, PARTICÍPES, FUNDADORES, CONSTITUYENTES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN			603	+	108325.00	¿CONTRIBUYENTE DECLARANTE TIENE FINES DE LUCRO Y ES ADMINISTRADOR U OPERADOR DE ZEDE?		840		NO	
RESERVAS	RESERVA LEGAL		604	+	16454.89	INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL DEBER DE INFORMAR LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA A LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (ANEXO DE ACCIONISTAS - APS)	¿CUMPLE EL DEBER DE INFORMAR SOBRE LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA?	841		SI	
	RESERVA FACULTATIVA		605	+	0.00		PORCIÓN DE LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA NO INFORMADA (dentro de los plazos establecidos)	842		0.00	
	OTRAS		606	+	0.00		PORCIÓN DE LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA CORRESPONDIENTE A PARAÍSO FISCALES AL 31 DE DICIEMBRE DEL EJERCICIO DECLARADO QUE SÍ HA SIDO INFORMADA	843		0.00	
RESULTADOS ACUMULADOS	RESERVA DE CAPITAL		607	+	6439.48	UTILIDAD A REINVERTIR Y CAPITALIZAR Sujeta legalmente a reducción de la tarifa		844		0.00	
	RESERVA POR DONACIONES		608	+	0.00	SALDO UTILIDAD GRAVABLE 835-844		845		492472.35	
	RESERVA POR VALUACIÓN (PROCEDENTE DE LA APLICACIÓN DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC)		609	+	0.00	TOTAL IMPUESTO CAUSADO		849	=	108343.92	
	SUPERÁVIT POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES (PROCEDENTE DE LA APLICACIÓN DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC)		610	+	0.00	(-) ANTICIPO DETERMINADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO		851	-	37744.75	
	UTILIDADES ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES		611	+	107057.87	(=) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTICIPO DETERMINADO		852	=	70599.17	
	(-) PÉRDIDAS ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES		612	-	0.00	(=)CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores al 2010)		853	=	0.00	
	RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF		613	+/-	253.13	(+) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO		854	+	37744.75	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO		614	+	292867.83	(-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL		855	-	81837.08	
	(-)PÉRDIDA DEL EJERCICIO		615	-	0.00	(-) RETENCIONES POR DIVIDENDOS ANTICIPADOS		856	-	0.00	
OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS	SUPERÁVIT DE REVALUACIÓN ACUMULADO	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	616	+	0.00	(-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CRÉDITO TRIBUTARIO		857	-	0.00	
		ACTIVOS INTANGIBLES	617	+	0.00	(-) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECTÁCULOS PÚBLICOS		858	-	0.00	
		OTROS	618	+	0.00	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES		859	-	27568.43	
	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACUMULADAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIDOS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL		619	+/-	0.00	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS	GENERADO EN EL EJERCICIO FISCAL DECLARADO		860	-	0.00
	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACUMULADAS POR LA CONVERSIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO		620	+/-	0.00		GENERADO EN EJERCICIOS FISCALES ANTERIORES		861	-	0.00
OTROS RESULTADOS INTEGRALES ACUMULADOS	GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACTUARIALES ACUMULADAS		621	+/-	0.00	(-) EXONERACIÓN Y CRÉDITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES		862	-	0.00	
	LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y PÉRDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO		622	+/-	0.00	SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR		865	=	0.00	
	OTROS		623	+/-	0.00	SUBTOTAL SALDO A FAVOR		866	=	1061.59	
TOTAL PATRIMONIO			698	=	543273.20	(+ ) IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO (A partir del ejercicio 2015 registre la sumatoria de los valores pagados mensualmente por concepto de impuesto único)		867	+	0.00	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			699	=	3882643.39	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO (A partir del ejercicio 2015 casilla informativa)		868	-	0.00	
DIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DE TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)			624	=	0.00	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR		869	=	0.00	
DIVIDENDOS PAGADOS (LIQUIDADOS) A TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)			625	=	0.00	SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE		870	=	1061.59	
						ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PRÓXIMO AÑO	ANTICIPO CALCULADO PRÓXIMO AÑO SIN EXONERACIONES NI REBAJAS		871	+	59184.45
							(-) EXONERACIONES Y REBAJAS AL ANTICIPO		872	-	0.00

		(+) OTROS CONCEPTOS	873	+	0.00	
		ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO 874+875+876	879	=	59184.45	
	ANTICIPO A PAGAR	PRIMERA CUOTA	874	+	0.00	
		SEGUNDA CUOTA	875	+	0.00	
		SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACIÓN PRÓXIMO AÑO	876	+	59184.45	
	OTRO RESULTADO INTEGRAL DEL PERIODO (INFORMATIVO)	GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR REVALUACIONES	PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	880	=	0.00
			ACTIVOS INTANGIBLES	881	=	0.00
			OTROS	882	=	0.00
		GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIDOS A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL		883	=	0.00
		GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR LA CONVERSIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO		884	=	0.00
		GANANCIAS Y PÉRDIDAS ACTUARIALES		885	=	0.00
		LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y PÉRDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO		886	=	0.00
		OTROS		887	=	0.00
	GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA DEL PERIODO (INFORMATIVO)	GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA CORRIENTE		888	+/-	0.00
		GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO		889	+/-	0.00
	PAGO PREVIO (Informativo)			890		0.00
	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)					
	INTERÉS			897		0.00
	IMPUESTO			898		0.00
MULTA			899		0.00	
VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputación al pago en declaraciones) sustitutiva						
TOTAL IMPUESTO A PAGAR			869-898	902	+	0.00
INTERÉS POR MORA				903	+	0.00
MULTA				904	+	0.00
TOTAL PAGADO				999	=	0.00

MEDIANTE CHEQUE, DÉBITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO	905	USD	0.00
MEDIANTE COMPENSACIONES	906	USD	0.00
MEDIANTE NOTAS DE CRÉDITO	907	USD	0.00
MEDIANTE TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)	925	USD	0.00



DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES						DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS		DETALLE DE COMPENSACIONES				TÍTULOS DE EL BANCO CENTR (TBC)	
908	N/C No	910	N/C No	912	N/C No			916	Resol No.	918	Resol No.		
909	USD 0.00	911	USD 0.00	913	USD 0.00	915	USD 0.00	917	USD 0.00	919	USD 0.00	920	USD 0.00
DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLA SE DERIVEN (Art. 101 de la L.R.T.I.)													
198	Cédula de Identidad o No. de Pasaporte					1711641561	199	RUC No.				1790517608001	

Formulario DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN

SUPERINTENDENCIA

101

DE COMPAÑÍAS,

## ANEXO 2 ESTADOS FINANCIEROS EMPRESA ESMEC S.A PERIODO 2014

LA CORONA

SEGUROS

Resolución  
No.

ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

No.  
FORMULARIONAC-DGERCGC 15-  
00000143

98994828

100 IDENTIFICACIÓN DE LA  
DECLARACIÓN(O) ORIGINAL -  
(S) SUSTITUTIVA  
No. FORMULARIO QUE  
SUSTITUYE  
EXPEDIENTE031 AÑO 102 104 

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

203 RUC 201  202 OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O  
DEL EXTERIOR

Con partes relacionadas locales	Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes	Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior
Operaciones de activo 003 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo 007 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo 011 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de pasivo 004 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo 008 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo 012 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de ingreso 005 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso 009 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso 013 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de egreso 006 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso 010 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso 014 <input type="text" value="0"/>
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS		015 <input type="text" value="0"/>
¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA?		017 <input type="text" value="NA"/>

ESTADO DE SITUACIÓN  
FINANCIERA  
ACTIVOESTADO DE  
RESULTADOS  
INGRESOS

## ACTIVOS CORRIENTES

ACTIVOS CORRIENTES	TOTAL INGRESOS	VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)
Efectivo y equivalentes al efectivo 311 <input type="text" value="235,500.75"/>		
Inversiones corrientes 312 <input type="text" value="0"/>		
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes 313 <input type="text" value="0"/>		
Cuentas y documentos por cobrar corrientes		
Relacionados / Locales 314 <input type="text" value="44,360.09"/>	601 <input type="text" value="5,165,860.31"/>	601 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior 315 <input type="text" value="0"/>	602 <input type="text" value="0"/>	602 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales 316 <input type="text" value="787,526"/>	603 <input type="text" value="0"/>	603 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior 317 <input type="text" value="0"/>	604 <input type="text" value="0"/>	604 <input type="text" value="0"/>
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes	605 <input type="text" value="0"/>	605 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales 318 <input type="text" value="0"/>	606 <input type="text" value="0"/>	606 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior 319 <input type="text" value="0"/>	607 <input type="text" value="0"/>	607 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales 320 <input type="text" value="231,083.17"/>	608 <input type="text" value="0"/>	608 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior 321 <input type="text" value="0"/>	609 <input type="text" value="0"/>	609 <input type="text" value="0"/>
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro 322 <input type="text" value="32,042.26"/>	610 <input type="text" value="0"/>	610 <input type="text" value="0"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD) 323 <input type="text" value="0"/>	611 <input type="text" value="0"/>	611 <input type="text" value="0"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA) 324 <input type="text" value="1,482.37"/>	612 <input type="text" value="0"/>	612 <input type="text" value="0"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA) 325 <input type="text" value="64,578.92"/>	613 <input type="text" value="956.16"/>	613 <input type="text" value="0"/>
Inventario de materia prima 326 <input type="text" value="0"/>	699 <input type="text" value="5,166,816.49"/>	
Inventario de productos en proceso 327 <input type="text" value="0"/>	600 <input type="text" value="25,039.44"/>	
Inventario de suministros y materiales 328 <input type="text" value="0"/>	600 <input type="text" value="0"/>	
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén 329 <input type="text" value="851,404.35"/>		
Mercaderías en tránsito 330 <input type="text" value="0"/>		
Obras en curso bajo contrato de construcción (NIC 11) 331 <input type="text" value="0"/>		
Inventario de obras en construcción (NIC 2) 332 <input type="text" value="0"/>		
Inventario de obras terminadas (NIC 2) 333 <input type="text" value="0"/>		

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "Total ingresos" considerada como exenta de Impuesto a la Renta

Inventario de materiales o bienes para la		COSTOS Y GASTOS		VALOR NO	
		COSTO	GASTO	DEDUCIBLE	
construcción (NIC 2)	334				
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	335				
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	336			(A efectos de la Conciliación Tributaria)	
Activos pagados por anticipado	337			Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo	
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	338	701 0	823,016.48		
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	339			Compras netas locales de bienes no producidos por el sujeto pasivo	
Otros activos corrientes	340			Compras netas locales producto de la actividad de comisionista	
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	345	2,183,893.3		702 1	702 3
ACTIVOS NO CORRIENTES				Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo	
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS				(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo	
Terrenos	350			704 1	851,404.35
Inmuebles (excepto terrenos)	351	73,500		705 1	
Construcciones en curso	352			706 1	
Muebles y enseres	353	11,913.4		707 1	
Maquinaria, equipo e instalaciones	354	103,572.16		708 1	
Naves, aeronaves, barcasas y similares	355			709 1	
Equipo de computación y software	356	2,345		710 1	
Vehículos, equipo de transporte y camiónero móvil	357	110,304.93		711 1	
Propiedades, planta y equipo por contratos de arrendamiento financiero	358			712 1	
Otros propiedades, planta y equipo	359	1,218.36		713 1	
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	360	79,958.14		714 1	
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	361			715 1	
Activos de exploración y explotación	362			716 1	
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	363			717 1	
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	364			718 1	
Propiedades de inversión	365			719 1	
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	366			720 1	
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	367			721 1	
Activos biológicos	368			722 1	
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	369			723 1	
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	370			724 1	
TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS	379	222,895.71		725 1	
ACTIVOS INTANGIBLES				Otras provisiones	
Plusvalías	381			726 1	
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	382			727 1	
Activos de exploración y explotación	383			728 1	
Otros activos intangibles	384			729 1	
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	385			730 1	
(-) Deterioro acumulado de activos	386			731 1	

intangibles				1	2	20,681.52	3	
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	389		Del exterior	735		735		735
				1	2		3	
ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES								
Intereses pagados a terceros								
Inversiones no corrientes			Relacionados / Local	736		736		736
				1	2		3	
En subsidiarias y asociadas	411		Relacionados / Del exterior	737		737		737
				1	2		3	
En negocios conjuntos	412		No relacionados / Local	738		738		738
				1	2		3	
Otras	413		No relacionados / Del exterior	739		739		739
				1	2		3	
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes			Pérdida en venta de activos / Relacionadas	740		740		740
				1	2		3	
Relacionados / Locales	414		Pérdida en venta de activos / No relacionadas	741		741		741
				1	2		3	
Relacionados / Del exterior	415		Otras pérdidas	742		742		742
				1	2		3	
No relacionados / Locales	416		Mermas	743		743		743
				1	2		3	
No relacionados / Del exterior	417		Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	744		744	15,169.1	744
				1	2		3	
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes			Gastos indirectos asignados desde el exterior					
Relacionados / Locales	418		por partes relacionadas	745		745		745
				1	2		3	
Relacionados / Del exterior	419		Gastos de gestión			746	12,249.92	746
						2		3
No relacionados / Locales	420		Impuestos, contribuciones y otros			747	15,411.44	747
						2		3
No relacionados / Del exterior	421		Gastos de viaje	748		748	15,242.72	748
				1	2		3	
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	422		IVA que se carga al costo o gasto	749		749	3,935.12	749
				1	2		3	
(-) Provisión por deterioro de activos financieros no corrientes	423		Depreciación de propiedades, planta y equipo (Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)					
Otros activos financieros no corrientes	424		Acelerada	750		750		750
				1	2		3	
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	439		No acelerada	751		751	34,712.38	751
				1	2		3	
Otros activos no corrientes	445		Depreciación del reavalúo de propiedades, planta y equipo	752		752		752
				1	2		3	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	379	498	222,895.71	752		752		752
				1	2		3	
Efecto de la revaluación de activos (Casillero Informativo para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta)	446		Depreciación de activos biológicos	753				753
				1	2		3	
TOTAL DEL ACTIVO	(345+498)	499	2,406,789.71	754		754		754
				1	2		3	
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	496		Amortización de activos de exploración y explotación	755				755
				1	2		3	
			Otras amortizaciones	756		756		756
				1	2		3	
			Servicios públicos	757		757	9,384.05	757
				1	2		3	
PASIVO			Pagos por otros servicios	758		758	126,561.08	758
				1	2		3	64,678.37
PASIVOS CORRIENTES			Pagos por otros bienes	759		759	65,267.05	759
				1	2		3	
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes			TOTAL COSTOS	799		4,404,218.6		
				1				
Relacionados / Locales	511		TOTAL GASTOS			799	710,272.57	
						2		
Relacionados / Del exterior	512		TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992)		799	5,114,491.2	
						9		
No relacionados / Locales	513	615,150.28	Baja de inventario (informativo)			700		
						1		
No relacionados / Del exterior	514	505,592.62	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)			700		
						2		
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes			Pago por reembolso como intermediario (informativo)			700		
						3		
Locales	515	230,321.36						
Del exterior	516							
Préstamos de accionistas o socios / Locales	517							
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	518							
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes			CONCILIACIÓN TRIBUTARIA					
Relacionados / Locales	519		UTILIDAD DEL EJERCICIO	699 9 - 7999 mayor a 0		801	52,325.26	
Relacionados / Del exterior	520		PÉRDIDA DEL EJERCICIO	699 9 - 7999 menor a 0		802		
No relacionados / Locales	521	732,333.11	Cálculo de base participación a trabajadores					
No relacionados / Del exterior	522		(+) Ajuste por precios de transferencia			097		
Pasivos por contratos de arrendamiento financiero (porción corriente)	524		Base de cálculo de participación a trabajadores			098	52,325.26	
			(-) Participación a trabajadores			803	7,848.79	
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	525	37,010.48	(-) Dividendos exentos	(Campo 6082)		804		
Participación trabajadores por pagar del	526		(-) Otras rentas exentas			805		

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

ejercicio	7,848.79			
Obligaciones con el IESS	527	7,537.27	(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI	806
Otros pasivos por beneficios a empleados	528	0	(+) Gastos no deducibles locales	807
Dividendos por pagar	529	0	(+) Gastos no deducibles del exterior	808
Jubilación patronal	530	0	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	809
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	531	0	(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos	
Crédito a mutuo	532	0	Fórmula: $\{ (804 \times 15\%) + [ (805 + 806 - 809) \times 15\% ] \}$	810
Obligaciones emitidas corrientes	533	0	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	811
Anticipos de clientes	534	0	(-) Deducciones por leyes especiales	812
Provisiones	535	9,590.2	(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI	813
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	539	2,145,384.1	(+) Ajuste por precios de transferencia	814
PASIVOS NO CORRIENTES			(-) Deducción por incremento neto de empleados	815
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes			(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	816
Relacionados / Locales	541	0	(-) Ingresos sujetos a Impuesto a la Renta único	817
Relacionados / Del exterior	542	0	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos	
No relacionados / Locales	543	0	sujetos a Impuesto a la Renta único	818
No relacionados / Del exterior	544	0	UTILIDAD GRAVABLE	819
Obligaciones con instituciones financieras - no corrientes			PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES	829
Locales	545	0	Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)	831
Del exterior	546	0	Saldo utilidad gravable (819 - 831)	832
Préstamos de accionistas o socios / Locales	547	0	TOTAL IMPUESTO CAUSADO	
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	548	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes			(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado	
Relacionados / Locales	549	0	(Trasládese el campo 879 de la declaración del período anterior)	841
Relacionados / Del exterior	550	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipado determinado	842
			(=) Crédito Tributario generado por anticipo	
No relacionados / Locales	551	0	(Aplica para ejercicios anteriores al 2010)	839 - 841 menor a 0
No relacionados / Del exterior	552	0	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	844
Pasivos por contratos de arrendamiento financiero (porción no corriente)	553	0	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	845
Transferencias casa matriz y sucursales	554	0	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847
Crédito a mutuo	555	0	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Crédito Tributario	848
Obligaciones emitidas no corrientes	556	0	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849
Anticipos de clientes	557	0	(-) Crédito tributario de años anteriores	850
Provisiones para jubilación patronal	558	10,999.61	(-) Crédito tributario generado por Impuesto a la Salida de Divisas	851
Provisiones para desahucio	559	0	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852
Otras provisiones	560	0		
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	569	10,999.61	SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR 842 - 843 + 844 - 845 - 847 - 848 - 849 - 850 - 851 - 852 mayor a 0	855
Pasivos diferidos	579	0	SUBTOTAL SALDO A FAVOR 842 - 843 + 844 - 845 - 847 - 848 - 849 - 850 - 851 - 852 menor a 0	856
Otros pasivos	589	0	(+) Impuesto a la Renta único	857
TOTAL DEL PASIVO (539+569+579+589)	599	2,156,383.7	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858
			IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859
			SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE	869
PATRIMONIO NETO			ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879
Capital suscrito y/o asignado	601	32,500	Primera cuota	871
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	602	20,625	Anticipo a pagar	872
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	611	108,325	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873
Reserva legal	621	16,454.89		
Reserva facultativas	629	0		
Otros resultados integrales	631	0		

Superávit de activos financieros disponibles para la venta (casillero informativo)		632	<input type="text" value="0"/>
Superávit por revaluación de propiedades, planta y equipo (casillero informativo)		633	<input type="text" value="0"/>
Superávit por revaluación de activos intangibles (casillero informativo)		634	<input type="text" value="0"/>
Otros superávit por revaluación (casillero informativo)		635	<input type="text" value="0"/>
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF		+/- 641	<input type="text" value="253.13"/>
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores		651	<input type="text" value="99,591.88"/>
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores		652	<input type="text" value="0"/>
Reserva de capital		653	<input type="text" value="6,439.48"/>
Reserva por donaciones		654	<input type="text" value="0"/>
Reserva por valuación		655	<input type="text" value="0"/>
Superávit por revaluación de inversiones		656	<input type="text" value="0"/>
Pago previo (Informativo)		890	<input type="text" value="0"/>
Utilidad del ejercicio		661	<input type="text" value="7,465.98"/>
DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)			
(-) Pérdida del ejercicio		662	<input type="text" value="0"/>
Interés		897	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PATRIMONIO NETO		698	<input type="text" value="250,405.37"/>
Impuesto		898	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (599+698)		699	<input type="text" value="2,406,789.1"/>
Multa		899	<input type="text" value="0"/>
VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)			
TOTAL IMPUESTO A PAGAR		(859 - 898)	902 <input type="text" value="0"/>
Interés por mora			903 <input type="text" value="0"/>
Multa			904 <input type="text" value="0"/>
TOTAL PAGADO			999 <input type="text" value="0"/>
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago			905 <input type="text" value="0"/>
Mediante Compensaciones			906 <input type="text" value="0"/>
Mediante Notas de Crédito			907 <input type="text" value="0"/>

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES				DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS	
N/C No.	908	<input type="text"/>	N/C No.	910	<input type="text"/>
Valor USD	909	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	911	<input type="text" value="0"/>
DETALLE DE COMPENSACIONES		Resolución No.	916	<input type="text"/>	Resolución No.
		Valor USD	917	<input type="text" value="0"/>	Valor USD
				918	<input type="text"/>
				919	<input type="text" value="0"/>

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

## REPRESENTANTE LEGAL

## CONTADOR

Cédula de identidad o No. Pasaporte 198

RUC No. 199

FORMA DE PAGO	921	<input type="text" value="BANCO"/>
BANCO	922	<input type="text" value="SERVICIO DE RENTAS INTERNAS"/>

La presente Información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente  
Numero Serial: 991079015110

Fecha Recaudación: 28/04/2015



